

**DISEÑO DE UN PLAN PARTICIPATIVO DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA
EPSI DUSAKAWI, COMO ESTRATEGIA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS
PROCESOS COMUNICATIVOS.**

OLGA CECILIA HERNÁNDEZ CORDOBA

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES, ARTES Y HUMANIDADES
PROGRAMA ACADÉMICO DE COMUNICACIÓN SOCIAL
VALLEDUPAR**

2017

**DISEÑO DE UN PLAN PARTICIPATIVO DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA
EPSI DUSAKAWI, COMO ESTRATEGIA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS
PROCESOS COMUNICATIVOS.**

OLGA CECILIA HERNÁNDEZ CORDOBA

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de
Comunicadora Social**

NATALIA EDITH FERNÁNDEZ ROLDÁN

Directora

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES, ARTES Y HUMANIDADES
PROGRAMA ACADÉMICO DE COMUNICACIÓN SOCIAL
VALLEDUPAR**

2017

TABLA DE CONTENIDO

1. CAPÍTULO I - PRELIMINARES	8
1.1. Resumen	8
1.2. Introducción	10
1.3. Justificación.....	12
1.4. Definición del problema.....	15
1.5. Objetivos	19
1.5.1. Objetivo General.....	19
1.5.2. Objetivos Específicos.....	19
2. CAPÍTULO II – MARCO TEÓRICO	20
2.1. Antecedentes	20
2.2. Marco Contextual.....	21
2.2.1. Ámbito espacial.	22
2.2.2. Ámbito temporal.	27
2.2.3. Ámbito normativo.....	27
2.2.4. Alcances.....	28
2.2.5. Limitaciones.....	29
2.3. Marco Conceptual	29
2.3.1. Comunicación.	30
2.3.2. Comunicación Organizacional.....	31
2.3.3. Comunicación Interna.	33
2.3.4. Funciones de la comunicación Interna.....	34
2.3.5. Tipos de comunicación interna.	35
2.3.6. Comunicación Descendente.....	35
2.3.7. Comunicación Ascendente.....	36
2.3.8. Comunicación Horizontal.	36

2.3.9.	Importancia de la Comunicación Organizacional.....	37
2.3.10.	Plan de comunicación.....	39
3.	CAPÍTULO III - MARCO METODOLÓGICO.....	40
3.1.	Tipo de investigación	41
3.2.	Línea de investigación.....	41
3.3.	Método de Investigación	42
3.4.	Fuente de Información	42
3.5.	Estrategias y técnicas de recolección de información.....	43
3.6.	Población.....	44
3.7.	Muestra.....	44
3.8.	Cálculo de la muestra.....	45
4.	CAPÍTULO IV – RESULTADOS.....	46
4.1.	Presentación de resultados	46
4.1.1.	Análisis de caracterización de los encuestados.....	46
4.1.2.	Análisis de la Cultura Organizacional.	47
4.1.3.	Análisis comunicación interna.....	51
4.2.	Entrevista de comunicación interna a directivos	66
5.	CAPÍTULO V - PLAN PARTICIPATIVO DE COMUNICACIÓN INTERNA	
	DUSAKAWI EPSI.....	77
5.1.	Plan participativo de comunicación interna	77
5.2.	Propuesta de Medios - Plan Participativo de Comunicación Interna.....	84
6.	PRESUPUESTO	88
7.	CRONOGRAMA.....	89
8.	CONCLUSIONES	90
9.	ANEXOS.....	93
10.	BIBLIOGRAFÍA	102

Lista de figuras

Figura 1. Logotipo de Dusakawi Epsi.....	25
Figura 2. Organigrama Dusakawi Epsi.....	26
Figura 3. Identificación de la misión institucional.....	47
Figura 4. Identificación de la visión institucional	48
Figura 5. Medio por donde conoció misión, visión y valores.....	49
Figura 6. Cumplimiento de inducción a nuevos ingresos	50
Figura 7. Participación en celebraciones e integraciones de EPSI.....	51
Figura 8. Forma por la cual se comunican cambios en EPSI.....	52
Figura 9. Cargo o persona por medio de la cual se recibe información específica del trabajo	53
Figura 10. Frecuencia con la que las opiniones son participativas.....	54
Figura 11. Frecuencia de uso de las circulares.....	56
Figura 12. Frecuencia de uso de las carteleras	57
Figura 13. Frecuencia de uso del correo	57
Figura 14. Frecuencia de uso del teléfono	58
Figura 15. Evaluación de la información recibida por circulares	59
Figura 16. Evaluación de la información recibida por carteleras.....	59
Figura 17. Evaluación de la información recibida por correo.....	60
Figura 18. Evaluación de la información recibida por teléfono	61
Figura 19. Evaluación de la información recibida a través de reuniones	62
Figura 20. Deseo de la implementación de otro medio interno de comunicación	63
Figura 21. Importancia de la sensibilización de campañas institucionales	64
Figura 22. Tipo de información a recibir por medios internos	65
Figura 23. Apreciación sobre la inclusión de otro medio interno para la comunicación.....	76
Figura 24. Aplicación de las encuestas a los funcionarios de Dusakawi EPSI y Cesar y Magdalena.....	100
Figura 25. Foto de entrevista a Directora Administrativa y Financiera.....	100
Figura 26. Foto de la cartelera del segundo y tercer piso de la sede Central.....	101

Lista de tablas

Tabla 1. Plan participativo de comunicación interna Dusakawi Epsi.....	80
Tabla 2. Propuesta de Medios - Plan Participativo de Comunicación Interna.....	85
Tabla 3. Presupuesto del proyecto	88
Tabla 4. Cronograma	89

Lista de anexos

ANEXO 1. Encuesta para diagnóstico de la comunicación interna en la empresa Dusakawi Epsi	93
ANEXO 2. Entrevista de comunicación interna a directivos	97
ANEXO 3. Fotografías	100

1. CAPÍTULO I - PRELIMINARES

1.1. Resumen

El presente trabajo de grado se realizó en DUSAKAWI EPSI (Entidad Promotora de salud Indígena); organización dedicada a la promoción de la salud de los pueblos indígenas de los departamentos del Cesar, La Guajira y Magdalena; este trabajo se basó en el diagnóstico de la comunicación interna y el diseño de un plan participativo de Comunicación Interna. Se dio a través de tres fases, que, fueron puntuales para el cumplimiento de los objetivos trazados al inicio de la investigación.

La fase inicial de la investigación, fue la indagación de los referentes de comunicación interna que existían en el momento en Dusakawi EPSI, para esto se realizó un inventario de medios de comunicación interna para conocer cuales estaban en funcionamiento.

El segundo paso, fue el desarrollo y aplicativo de los instrumentos que serían base para el diagnóstico del clima laboral y comunicación interna de la empresa. Los instrumentos escogidos para este análisis fueron la encuesta y la entrevista. A cada uno de los productos se le realizó una prueba para saber que se debía ajustar o cambiar para la aplicación de estos a los empleados.

En la última etapa del trabajo de grado se realizó el análisis de los resultados arrojados en las encuestas y en las entrevistas, estos resultados fueron base para la elaboración del plan participativo de comunicación interna de la empresa; en el plan se diseñaron las estrategias y actividades que buscan fortalecer la comunicación y reducir las fallas encontradas en la fase de diagnóstico y lograr cumplir los objetivos propuestos.

Con el diseño del plan participativo de comunicación interna, se realizó una propuesta de medios que explica a los empleados y directivos, cuáles son los medios de comunicación a utilizar en el plan participativo; esto con el fin de dar a conocer los medios de comunicación que se manejarán y fortalecerán las estrategias establecidas.

Por último, se desarrollan las conclusiones del trabajo de grado que se llevó a cabo en Dusakawi EPSI, se explica el logro de los objetivos planteados al inicio de este, cómo se valoró el mismo por parte de la empresa; se alcanzó a reconocer cual era el estado de la comunicación interna de Dusakawi EPSI; se explica cada uno de los productos arrojados en el análisis; entre estos, el plan participativo, donde se establecen unas estrategias que motivan a los empleados al uso de los canales de comunicación y la propuesta de medios que describe cuales son los medios que se proponen para el cumplimiento de las estrategias relacionadas en el plan.

1.2. Introducción

Cada día se hace más fuerte la comunicación Organizacional dentro de las empresas, debido a que se ha visto la importancia que tiene para el alcance de los objetivos fijados por cada una de ellas y el cumplimiento de sus metas. Así como se ha evidenciado el avance por parte de algunas compañías, en otras no aplican políticas de comunicación y no le dan la importancia adecuada al manejo de esta dentro de las empresas.

La comunicación organizacional es pilar fundamental en las estrategias que cada empresa desarrolla para conseguir que su grupo de trabajo camine a la par de ellos y participe en el desarrollo de sus actividades. La comunicación dentro de las empresas debe ser evaluada para conocer cómo se encuentran sus procesos, sus canales, medios de difusión y la información transmitida; todos los elementos deben estar conectados y trabajando de la mejor manera para que no se vea interrumpida o presente fallas; y se pueda alcanzar un buen ambiente laboral en el interior de las empresas, reflejado en una buena atención a los usuarios y excelente prestación de los servicios.

Se ha visto importante investigar, analizar y diagnosticar el proceso de comunicación que se da en Dusakawi EPSI; para conocer cuál es el contexto de la comunicación y desarrollar un plan participativo de comunicación interna, que ayude a promover una buena comunicación y se desarrollen unos buenos flujos de información, Dusakawi EPSI no cuenta con un plan de comunicación, y en su estructura organizativa no existe un área de comunicación, es por esto el interés de conocer cómo se lleva a cabo sus procesos comunicativos sin unas herramientas que ayuden a evaluarla.

El proceso de investigación se dio a través de una primera fase donde se indago dentro de la empresa los referentes de comunicación interna que existían y estaban en funcionamiento, haciendo un inventario de los medios que se usan dentro de ella. La segunda fase, fue el desarrollo y la aplicación de una encuesta de 23 preguntas abarcando los ámbitos de caracterización de los encuestados, análisis de la cultura organizacional y el análisis de la comunicación interna. La encuesta fue respondida por 145 empleados de la EPSI en los diferentes municipios donde tiene cobertura. También se realizaron dos entrevistas; la primera con la directora administrativa y financiera y la segunda con la coordinadora de gestión de calidad de la EPSI.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la encuesta hecha a los empleados y la entrevista, se procedió a la elaboración de un plan participativo de comunicación para integrar a los empleados y directivos en la creación de estrategias y actividades que ayuden al mejoramiento de la comunicación interna, logrando así que exista motivación y sentido de pertenencia por parte de los trabajadores.

La tercera fase de este trabajo de grado es el desarrollo de un plan participativo de comunicación, donde se planearon estrategias que buscan que los trabajadores se involucren con ellas, para poder contar con su participación en el momento de ejecutarlo en la empresa.

Los resultados que se esperan con este trabajo dentro de Dusakawi EPSI, son lograr que se establezca un plan participativo de comunicación y que este ayude a que los empleados se sientan comprometidos y con sentido de pertenencia por la empresa; también se espera que los directivos consideren la importancia de tener un área de comunicación que se encargue de todo lo referente a comunicación interna y externa de la EPSI y que sean los mismos trabajadores los

que puedan participar en el desarrollo del plan participativo, para obtener los objetivos y metas trazadas por los asociados de Dusakawi EPSI.

1.3. Justificación

La comunicación interna en las organizaciones es uno de los procesos primordiales, ayudan a sensibilizar al cliente interno y logran que éstos realicen un trabajo acorde desde los objetivos de la misma; la comunicación interna va muy relacionada al clima laboral, a que exista una buena comunicación y una buena relación entre empleados y directivos, si no existe un clima laboral idóneo se pueden crear ambientes de rumor e incertidumbre que sólo generan que los procesos internos de la empresa se vean afectados y a la vez se manifieste desmotivación en el personal.

Analizar la comunicación interna de las organizaciones es de gran importancia porque ayuda a conocer las debilidades y fortalezas que se presenten, partiendo de ellas es que se crean estrategias encaminadas al desarrollo productivo de la misma, logrando que su público interno trabaje con mayor compromiso, con un alto nivel de motivación y un sentido de pertenencia por la institución; alcanzar todo esto es llevar a las organizaciones a mantener una buena relación con su público externo, porque de la manera como se encuentre el interior de ella, se verá reflejado en la atención de clientes externos.

Actualmente Dusakawi EPSI no tiene un plan de comunicación que ayude a llevar una buena comunicación dentro de ella, lo que está generando que no exista un orden para el flujo de información que debe existir en esta empresa. No se encuentra establecida como tal una política de comunicación interna. Anteriormente, no se realizaban auditorías para conocer cómo se

presentaban los procesos de comunicación. Los procesos de información que se presentan son manejados por la oficina de talento humano, donde no se le da la debida administración que se debe, para que exista una buena retroalimentación de la información. Son pocos los medios que se utilizan como canales para el buen uso de la comunicación interna, y los que existen no se ejecutan adecuadamente.

Este estudio o investigación de la comunicación interna en Dusakawi EPSI tiene el fin de evaluar el proceso de comunicación, y a la vez conocer cuáles son las fallas que pueden estar repercutiendo en los objetivos que deseen alcanzar los directivos. Al existir una buena comunicación se evidenciarán unas tareas bien ejecutadas por parte del personal y esto es posible cuando los directivos escuchan a sus empleados con las sugerencias y opiniones que ellos puedan dar; esto a su vez los incentiva a realizar un buen trabajo. Por esto se vio importante conocer a través de un diagnóstico en qué estado se encuentra la comunicación interna de Dusakawi EPSI, por medio de una encuesta y una entrevista se identificó la percepción por parte de los empleados acerca de la comunicación que se vive diariamente en la EPSI, dado que eran ellos mismos quienes podían expresar sus opiniones y sugerencias para el manejo de la comunicación organizacional.

En el presente estudio se busca que Dusakawi EPSI ponga en funcionamiento el plan de Comunicación Interna, con unas estrategias que ayuden a fortalecer su comunicación, basándose en las necesidades y las fallas que se evidencien de la evaluación y diagnóstico, que le permita a cada uno de los miembros de la organización participar de las actividades que se realizan, desarrollándolas de una forma agradable y con un sentido de pertenencia por la institución. Por ello, se desarrolló un plan participativo de comunicación interna en el que cada una de las áreas

partícipe de éste, nombrando un representante para el comité encargado de evaluar las estrategias que se describen en el plan y aporten ideas que sean de su agrado para su implementación en las diferentes sedes de la EPSI.

Al realizar el plan participativo de comunicación interna se desarrollaron estrategias donde se ponen en funcionamiento nuevos canales de comunicación internos, canales que Dusakawi EPSI no utiliza, estos canales nuevos servirán de apoyo para que se logren los objetivos que cada estrategia ha planteado en el plan. Como el plan de comunicación será participativo, se desarrolló una propuesta de medios, donde se describen los medios a utilizar para que cada uno de los funcionarios conozca cuál será su uso y cómo se manejarán en cada una de las actividades y estrategias.

Finalmente, la realización del trabajo de grado le permitió a la organización sensibilizarse e intervenir las principales problemáticas en materia de comunicación, además de lograr que los empleados participaran y expresaran sus opiniones frente a la situación que se da en las diferentes oficinas en cuanto a la comunicación interna. Con el apoyo de los empleados se alcanzó a realizar el plan participativo de comunicación interna como medio para lograr una buena comunicación dentro de la EPSI.

1.4. Definición del problema

Las organizaciones hoy en día necesitan dentro de sus estrategias estar frecuentemente comunicadas con su público interno, requieren escenarios de participación con sus empleados, donde a cada uno de ellos se les dé la debida importancia y se les valore su trabajo. La premisa en este sentido es fortalecer la motivación del empleado a fin de obtener un mejor ambiente laboral y grandes beneficios en productividad y en atención al cliente externo.

Las instituciones y empresas son órganos administrativos diseñados para lograr alcanzar en ellos, metas y objetivos trazados por un grupo de personas para el beneficio de intereses comunes. Como algo importante que se debe desarrollar dentro de dichas organizaciones y para la consecución de los objetivos, internamente debe existir una buena comunicación.

Frecuentemente los directivos y funcionarios en general de las empresas, se están comunicando y necesitan que esa comunicación sea la más clara y eficaz para el desarrollo y cumplimiento de esas metas trazadas. En la actualidad, existen pocas empresas que desarrollan un buen proceso de comunicación organizacional; es indispensable que las empresas sean conscientes de su importancia, para el alcance de los logros y objetivos establecidos. Dusakawi EPSI es una empresa que en los últimos años ha venido creciendo en su personal y en su cobertura en dos departamentos vecinos como lo son La Guajira y Magdalena.

Dusakawi EPSI cuenta con 17 años de estar al servicio de la comunidad de Valledupar y es una organización que ha estado en crecimiento constante, pues no sólo tiene expansión de sus servicios en otros municipios como Santa Marta, Riohacha, Pueblo Bello, sino que cuenta con más de 232 empleados. La institución ofrece servicios en el área de la salud como: programas de

PYP, atención POST y NO POST de sus afiliados, entre otros; cuenta a la vez con una gran red de prestadores médicos en los departamentos del Cesar, Magdalena y La Guajira.

Desde este contexto organizacional se muestra una empresa que poco a poco evoluciona, sin embargo, con mayor razón este tipo de entidades necesitan facilitar el manejo de la comunicación interna tratando de que cada uno de los empleados que labora allí se apropie de los objetivos y metas proyectados para el alcance de esos logros. Para que esto se dé, es necesario averiguar cuál es el escenario que se vive en Dusakawi EPSI frente al manejo de la comunicación interna y cómo esta influye en el alcance de los objetivos diseñados por los directivos.

En Dusakawi EPSI, en años anteriores no se había realizado un diagnóstico de comunicación interna, los procesos de comunicación no eran evaluados. Toda empresa que desee fortalecer su comunicación interna, debe tener unas estrategias que ayuden a mantener una buena comunicación y un buen clima laboral; para implementar estas estrategias, primeramente, se debe entender cuál es el contexto en el que se encuentra la empresa y luego desarrollar las estrategias que se encuentren acorde con el diagnóstico; por esto se vio necesario la implementación de un diagnóstico que nos permitiera conocer el desarrollo o la situación real y actual de la comunicación interna, y **¿cuáles son las estrategias que ayudaran a mejorar los procesos de comunicación interna en DUSAKAWI EPSI?**

Conociendo las desventajas que actualmente existen en Dusakawi EPSI, como lo es el hecho de no tener oficina encargada de los procesos de comunicación interno y externo, y la ausencia de una persona que lidere exclusivamente estas actividades, se espera que al conocer las estrategias se puedan implementar estas en la EPSI, y se logre que los directivos y funcionarios

comprendan la importancia de contar con un área encargada de las comunicaciones y no ser manejada como actualmente se realiza por la oficina de talento humano, quienes son los encargados de retroalimentar la información que se emite por los directivos hacia los empleados, de actualización de las carteleras, realización de circulares de información general y el desarrollo de la logística de eventos institucionales.

También existe la necesidad de fortalecer el sentido de pertenencia por parte de los empleados hacia la empresa, que se apropien de ella y no la vean sólo como el lugar donde van a laborar ocho o nueve horas diarias, si no como una familia, donde se comparte diariamente y trabajan de la mano para alcanzar los objetivos trazados, y brindar una buena atención de los servicios de salud a cada uno de los pueblos indígenas afiliados a ella. Los empleados de Dusakawi EPSI deben sentirse motivados cada día y sentir amor por la EPSI, por eso, debe existir el acompañamiento de los directivos y una relación de confianza entre los funcionarios y ellos.

Dusakawi EPSI no cuenta con los medios o canales necesarios para la realización de procesos de comunicación acorde con sus necesidades, también se debe tener en cuenta que existen más empleados por fuera de la sede central. Los medios que actualmente tienen para emitir y recibir información son las líneas telefónicas, correos y tableros de anuncio. Existe entonces, la necesidad de implementar otros medios para estar más en contacto con los empleados que se encuentran en los diferentes municipios donde la empresa tiene sedes y que ellos se mantengan informados de las actividades y procesos que se manejan desde la sede central.

Al existir deficiencia en los medios de comunicación interna, se podría decir que es otro de los factores que no hace posible una buena comunicación en Dusakawi EPSI, no se cuenta con los medios que faciliten a los empleados el conocer de cerca y de fuente confiable las informaciones emitidas y procesos que se dan por parte de los directivos, tampoco existen actividades que motiven a los empleados a sentirse como parte de la familia Dusakawi EPSI, que los integren con los demás compañeros que se encuentran en los diferentes municipios donde tienen cobertura.

El presente estudio busca inicialmente conocer a través de un diagnóstico, las estrategias a implementar para el fortalecimiento de la comunicación interna de Dusakawi EPSI y las herramientas de trabajo que se ejecutarán con participación de los mismos miembros para el logro de los objetivos y la mejora del clima interno de trabajo.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General.

Identificar a partir del diagnóstico de comunicación interna, las estrategias que ayuden a mejorar los procesos comunicativos de carácter interno en Dusakawi EPSI a través de la implementación de un plan participativo de comunicación interna que ayude al fortalecimiento de los flujos de comunicación e información que se desarrollan.

1.5.2. Objetivos Específicos.

- Diagnosticar cómo se encuentra actualmente la comunicación interna de Dusakawi EPSI, conociendo la percepción de los empleados respecto a las prácticas de comunicación que actualmente se tienen en la entidad.
- Diseñar un plan participativo de comunicación a fin de fortalecer los procesos administrativos y de comunicación en Dusakawi EPSI.
- Proponer los medios de comunicación a implementar en Dusakawi EPSI según las estrategias abordadas en el plan participativo de comunicación interna a fin de definir las características generales que debe tener cada medio como propuesta inicial para debatir entre los participantes del comité de comunicación.

2. CAPÍTULO II – MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Luego de revisar diferentes bibliografías acerca de proyectos relacionados con el trabajo a ejecutar, se encontraron algunos trabajos de grado, artículos de revista e informes de investigación plasmados que hacen referencia de la importancia de la comunicación interna y de los planes de comunicación para las organizaciones. A continuación se tocan algunos de ellos:

En el repositorio de la Pontificia Universidad Javeriana se encontró el trabajo de grado “Plan de comunicación interna para Parmalat”, el objetivo de este fue diseñar un plan de comunicación interna basándose en las necesidades y estructura organizacional de la empresa, a través de los diferentes canales estructurados, que le permitieran a los empleados conocer y realizar sus tareas de forma correcta.

También se revisaron artículos académicos donde se encontró uno titulado “Promoción de la salud desde la comunicación interna” escrito por Edinson Bustamante (2012), en este se menciona la importancia de la comunicación interna para la promoción de la salud, que se espera que ésta no sólo impacte en el clima organizacional y el clima de comunicación, sino que también influya en los procesos y productos que ofrece a la salud. Se habla en este artículo que la comunicación interna en la salud no ha sido tratada en las declaraciones oficiales de la Organización Mundial de la Salud (OMS), pero que existen algunos puntos de la carta Ottawa, que hacen referencia al trabajo en equipo y una buena comunicación interna para apuntar hacia los mismos objetivos.

Edinson Bustamante en su artículo expresa que por desconocimiento, falta de información, desmotivación, ausencia de integración entre equipos de salud, falta de identificación y de una política de la promoción de la salud, no se llevaba a cabo como estaba planteada en la carta Ottawa y es en ese punto donde la comunicación interna juega un papel importante apoyando las políticas para la promoción de la salud.

Se evidenció en el trabajo de grado “la comunicación en las organizaciones públicas prestadoras del servicio de salud”, un estudio que se desarrolla también en la red de salud ladera, de la ciudad de Cali, compuesto por cuatro fuentes de atención. Este estudio se realizó con el diagnóstico de la comunicación en la red de salud ladera, se revisó la cultura organizacional para mirar cómo se relacionan con los diferentes actores o públicos internos de la red. El objetivo de este trabajo era proponer una estrategia que promueva un cambio en el enfoque y prácticas comunicativas en las organizaciones prestadoras de servicios de salud.

2.2. Marco Contextual

Con el fin de contextualizar un poco la empresa donde se efectuó el presente estudio se han tomado algunos ámbitos que muestran que actividad realiza la empresa, su contexto y sus políticas. Los ámbitos tratados son: ámbito espacial, temporal y normativo; como también se conocerá las limitaciones derivadas para la realización del proyecto dentro de Dusakawi EPSI y a la vez los alcances que se tendrán con el proyecto.

2.2.1. **Ámbito espacial.**

En este ámbito se contextualizara un poco el entorno donde se llevó a cabo el proyecto, la ubicación de Dusakawi EPSI, los diferentes municipios donde tiene cobertura, su historia, misión, visión y las políticas trazadas.

La sede principal de Dusakawi EPSI se encuentra en la ciudad de Valledupar – Cesar, ésta ciudad limita a su vez con los departamentos de Magdalena, La Guajira, Bolívar, Santander y Norte de Santander; cuenta con representación de diversas etnias como la Arhuaca, Yukpa, Wiwa, Wayuu, Kankuama y Kogui, quienes hacen parte de sus afiliados y representantes en el personal que labora en la EPSI.

Dusakawi EPSI cuenta con sede en los departamentos del Cesar, en los municipios de Pueblo Bello, Chimichagua, Codazzi, Becerril y la Paz, en el departamento del Magdalena en los municipios de Ciénaga, Santa Marta, Fundación, Aracataca, Sabanas de San Ángel; y en el departamento de La Guajira, en los municipios de Albania, Barrancas, Fonseca, Distracción, Dibulla, Hatonuevo, San Juan, Maicao, Uribí y Riohacha.

2.2.1.1. Direccionamiento estratégico.

- **Historia:** Dusakawi EPSI fue fundada el 22 de diciembre de 1997, los pueblos indígenas del Cesar y La Guajira al ver el difícil acceso que tenían sus comunidades para la prestación de los servicios de salud por parte del Estado deciden crear la asociación de cabildos indígenas del Cesar y La Guajira, a partir de eso se crea la administradora de Recursos del Régimen Subsidiado en Salud DUSAKAWI ARS, desde ese momento comienza a funcionar la ARS.

Hoy en día Dusakawi no funciona como ARS, sino como una EPSI, de acuerdo al decreto 1804 de 1999, Dusakawi no podía seguir operando como hasta ese momento lo estaba haciendo, porque la aplicación que se le daba al sistema de seguridad social en comunidades indígenas no cumplía con alguno de los requisitos exigidos por parte los entes de control.

A través del Decreto 330 del 27 de febrero de 2001 se abre la posibilidad de la creación de las EPS indígenas, en régimen subsidiado, y el 15 de marzo del 2001 se emite la resolución 0019 que registra a Dusakawi como EPS indígena; gracias a esto se pudo llegar a brindar servicios de salud a los indígenas de acuerdo a su cultura y sus costumbres.

- **Misión:** “Administrar y proporcionar servicios de salud a los pueblos indígenas afiliados en sus territorios ancestrales del país, garantizando una prestación de servicios acorde con las características socioculturales de cada pueblo, contribuyendo a fortalecer el saber y los planes de vida propios, los recursos y autonomía de los pueblos indígenas en sus territorios, defendiendo y promoviendo sus políticas, manteniéndonos como una empresa sólida, sostenible administrativa y financieramente, dentro de un marco de consulta, concertación, calidad, transparencia, y atendiendo la normatividad propia y legal vigente”.

- **Visión:** “Seremos una empresa promotora de salud indígena que proporcione servicios de salud a los pueblos indígenas afiliados en sus territorios ancestrales del país, articulados con los procesos de fortalecimiento y permanencia cultural, reconociendo y respetando las particularidades de cada etnia, posicionándonos como la mejor EPSI del país con identidad cultural y un trabajo participativo con las comunidades de base, proyectándonos como una empresa sólida, sostenible administrativa y financieramente, donde las organizaciones mantengan criterios y propósitos unificados, y caminen juntos cumpliendo con la ley de cada

pueblo dentro de un marco de consulta, concertación, calidad, transparencia, y atendiendo la normatividad propia y legal vigente”.

- **Políticas:** Las particularidades de las comunidades exigen que los programas y acciones de salud que se adelanten en ellas deben ser concertadas conforme a los mecanismos tradicionales, es por ello que el Sistema General de Seguridad Social en Salud debe adecuarse a esas diferencias, construyendo un modelo de atención basado en la complementariedad entre medicina occidental y medicina tradicional de las comunidades.

Dentro de las políticas trazadas por Dusakawi EPSI para el cumplimiento de ese modelo de atención diferencial desarrollado por cada uno de sus pueblos indígenas se encuentran las siguientes:

1. Garantizar un POSS adecuado culturalmente.
2. Garantizar la atención en salud a las comunidades indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta y Serranía del Perijá teniendo principalmente respeto por las particularidades étnicas.
3. Fortalecimiento y recuperación de la medicina tradicional y los hábitos Alimentarios de los pueblos indígenas.
4. Establecer mecanismos efectivos de consulta y participación de las autoridades Tradicionales para que los programas de salud propendan por la recuperación y fortalecimiento cultural (en cuanto a medicina tradicional). Donde las autoridades tradicionales hacen un papel activo e indispensable en el proceso de afianzamiento del conocimiento propio y el mantenimiento de los usos y costumbres en el área de la salud.

5. (Indirectamente) Disminuir el índice de morbilidad y mortalidad de nuestros usuarios.

6. Búsqueda de la unidad de los pueblos Indígenas a través de la prestación de los servicios de salud, contribuyendo a unificar criterios sobre complementariedad entre medicina tradicional y medicina occidental.

7. Mantener dentro de los territorios indígenas la prestación de los servicios de salud que respondan a las políticas de salud de las organizaciones indígenas. Contribuir al proceso de unidad y al fortalecimiento organizativo de esas comunidades desde las acciones de administración y prestación de servicios.

• **Valores:** los valores que la EPSI tiene delineados para mantener dentro de ella son:

1. Unidad de Cada Pueblo.
2. Transparencia.
3. Solidaridad.
4. Equidad.
5. Responsabilidad con su misión.
6. Economía.



Figura 1. Logotipo de Dusakawi Epsi

- **Organigrama:** Actualmente Dusakawi EPSI, no cuenta en su organigrama con un área de comunicaciones, al igual que en la práctica no existe la oficina de comunicación en las instalaciones de la EPSI, la comunicación interna que se realiza en Dusakawi EPSI no está siendo auditada por un profesional en comunicación social, dejando libre los procesos que se dan internamente.

Con este trabajo de grado se busca que los directivos puedan aceptar, en el mediano a largo plazo, la creación de un área de comunicación en la EPSI, de modo que dicha área pueda encargarse de diseñar estrategias para la comunicación interna y externa, evaluar y a largo plazo abarcar el manejo de la comunicación externa.

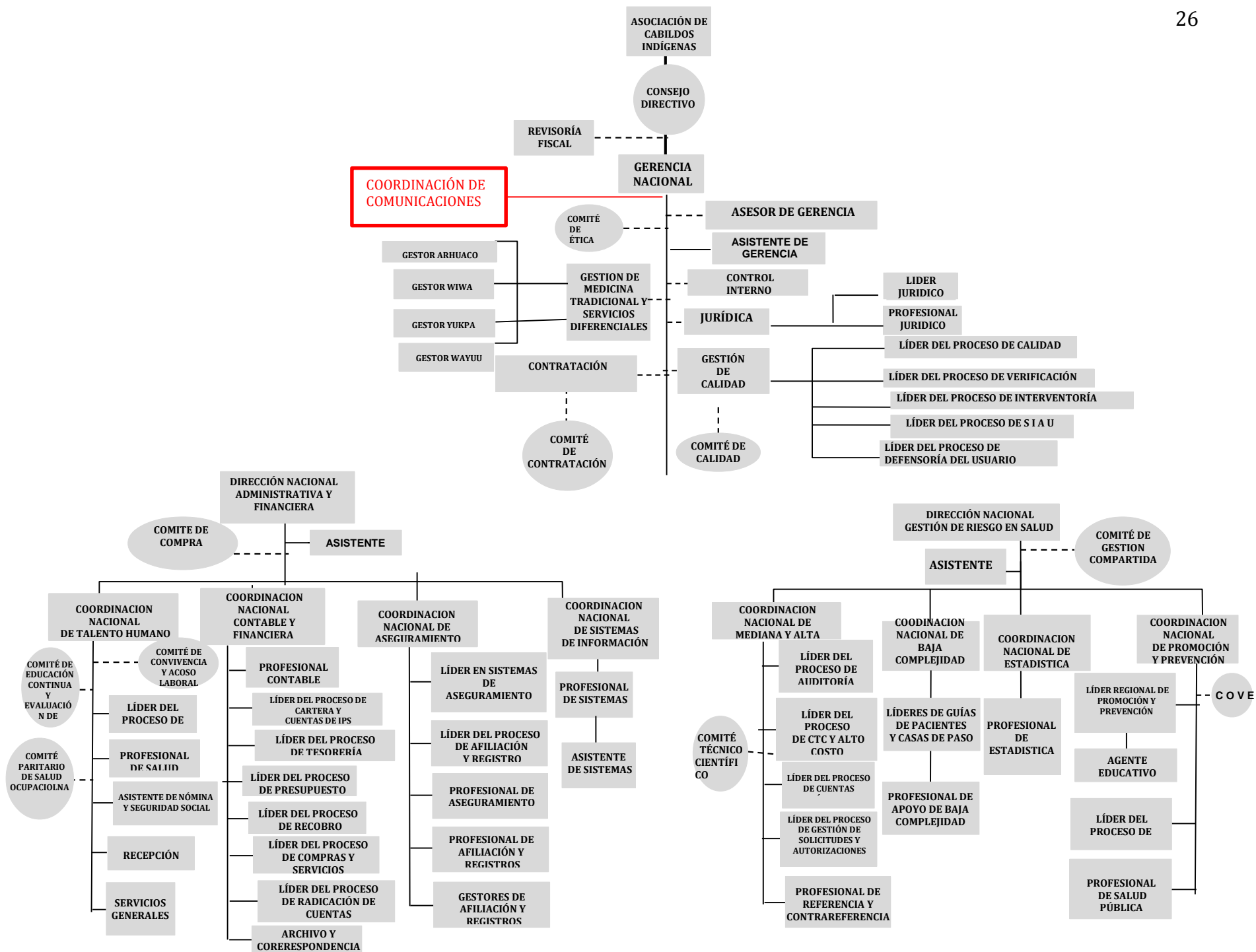


Figura 2. Organigrama Dusakawi Epsi

2.2.2. Ámbito temporal.

Se tiene programado la planeación de las actividades del plan de comunicación interna de la EPSI, que es el producto final de este proyecto, para el año 2016. En el 2017 la tarea será la ejecución de las actividades y estrategias que queden plasmadas en dicho plan. Las actividades se verán detalladas y explicadas en un apartado del diseño metodológico.

2.2.3. Ámbito normativo.

En este ámbito la EPSI cuenta con unas políticas de información y comunicación que se encuentran plasmadas en el código de ética y de buen gobierno; estas políticas buscan reservar la información que se genera en la EPSI y el manejo por parte del talento humano será establecido por unas reglas estipuladas en este código.

Todos los empleados de DUSAKAWI EPSI, deben velar por la veracidad, integridad, seguridad, confidencialidad y disponibilidad de los datos y que la información sea elaborada, generada, operada, modificada, almacenada, conservada, transportada, accedida, divulgada o destruida, de acuerdo con las normas y reglamentos establecidos por la Organización para este fin. En tal sentido se le recomienda al talento Humano de la entidad acatar las siguientes reglas:

- Mantener la debida reserva y protección, en todos los documentos de trabajo y de la información confidencial que este a su cuidado.
- No comentar temas relacionados con los negocios o proyectos de DUSAKAWI EPSI con personal ajeno a ésta, incluyendo amigos, parientes.

- La información confidencial que se maneje en las oficinas o los negocios confidenciales de la Entidad, se deberán tratar fuera del alcance del Talento Humano no responsable de los mismos.
- Las contraseñas o claves de acceso a de los sistemas de cómputo personales son confidenciales y no divulgadas a terceros, de modo que se impida a personas no autorizadas el acceso a la información a su cargo.
- Los visitantes deberán esperar en las áreas dispuestas especialmente para ello y no se les permitirá el acceso a oficinas, archivos, áreas de trabajo, áreas de copiado o instalaciones de computo de la Entidad, al menos de que exista una autorización expresa.

2.2.4. Alcances.

Los alcances con el proyecto es lograr que Dusakawi EPSI cuente con un plan de comunicación interna que ayude a fortalecer la comunicación y los procesos que se realizan al interior de ésta, para el logro de los objetivos trazados, reconociendo así la importancia que para las organizaciones tiene una buena comunicación. Este producto o propuesta está encaminado no sólo a quedar proyectado, sino conseguir que los directivos de la EPSI apoyen su ejecución, como también la creación de un área de comunicación encargada de evaluar periódicamente los procesos comunicativos que se manejen, realizando planes de mejoramiento que ayuden a superar los obstáculos y barreras que se den para que el flujo de información se realice de forma correcta.

Este plan de comunicación que se quiere implementar en Dusakawi EPSI, no sólo debe estar avalado por los directivos sino que debe ser del conocimiento de todo el personal que labora en ella, para que conozcan de cerca cuales son los lineamientos, canales de comunicación

que se manejaran, con esto se busca más acercamiento por parte de los empleados a los directivos, donde puedan ellos expresar sus opiniones.

2.2.5. Limitaciones.

Dentro de las limitaciones encontradas para la realización del proyecto de comunicación interna en las organización analizada se evidencia que existe en la actualidad cambio de gerencia en la EPSI y será de bastante trabajo concientizar a la nueva administración de la importancia que tiene la comunicación interna, otras de las limitaciones encontradas es que se podrá evaluar como día a día se vive la comunicación interna en la sede central, pero evaluarlo diariamente por medio de la observación en las demás sedes será un limitante en el proceso evaluativo que se debe llevar a cabo del plan a realizar.

2.3. Marco Conceptual

Este trabajo de grado se enfoca en la comunicación interna de una empresa privada, no obstante para comenzar a tratar un tema particular se sugiere iniciar por lo general, en este caso los conceptos de comunicación, comunicación organizacional, tipos de comunicación organizacional, comunicación interna, importancia de la comunicación interna.

Conocer de qué se trata la comunicación es abarcar diferentes conceptos y posturas de algunos autores, quienes coinciden que la comunicación es una base importante en la cotidianidad, en nuestro diario vivir, y que todos necesitamos siempre comunicar algo.

2.3.1. Comunicación.

Algo muy importante entre grupos de seres humanos y no sólo seres humanos, sino también en los animales es la capacidad que tenemos para comunicarnos entre nosotros y buscarle un significado exacto a lo que es comunicación es muy complejo, se podría decir que es el intercambio de información entre una persona o grupo de personas hacia otra u otras, algunos autores como Anzieu (1971), define la comunicación como: “el conjunto de los procesos físicos y psicológicos mediante los cuales se efectúa la operación de relacionar a una o varias personas –emisor, emisores- con una o varias personas –receptor, receptores-, con el objeto de alcanzar determinados objetivos”.

Arrugo (2001) Las comunicaciones, son las herramientas que nosotros como seres humanos usamos para interpretar, reproducir, mantener y transformar el significado de las cosas. Ser humano implica, estar en comunicación dentro de algunas culturas humanas. La comunicación, entonces, constituye la esencia de la cultura, de la empresa, de la vida misma. Comunicación por Arrugo, se podría entender como la transmisión de una cultura a otra, para él la cultura de un lugar o un grupo de personas comunicaba o expresaba algo que identificaba ese grupo de seres humanos.

Siempre que se comunica algo, se desea conseguir una reacción ya sea favorable o no favorable hacia la persona a la que va dirigida la información, pero también que la comunicación como todo proceso desarrolla unas fases que deben ser superadas para el logro de sus objetivos, se podría decir que estas fases son lo que se conoce como ruido e incertidumbre en comunicación. Como lo plantea Ongallo (2007) “Es un proceso de intercambio que se completa o perfecciona cuando se ha superado todas las fases que intervienen en el mismo”.

La comunicación favorable espera respuesta de diferente forma pero que demuestren que lo que se comunico ha sido interesante para el receptor, para que se pueda cumplir su objetivo debe superar los obstáculos, errores de comunicación, ruido que se puedan presentar.

Otros autores manifiestan y expresan que la comunicación es un proceso que es cambiante, que está abierta a generar nuevos sentidos, se podría decir que la comunicación no sólo genera sentidos sino que también sentimientos, entre las personas y el mundo, al llamar la comunicación un proceso podemos compararlo con el concepto de autores que piensan que la comunicación se da por fases. El común de estos autores como Mariluz Restrepo, profesora de comunicación Organizacional, es que la comunicación no siempre es oral si no que está a la vez se puede presentar de forma no verbal, gestual y de forma lingüística.

2.3.2. Comunicación Organizacional.

Para Andrade (2005) la comunicación organizacional debe entenderse desde tres formas diferentes, la primera es como un proceso social, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre esta y sus diferentes públicos externos.

Como segunda forma de entender la comunicación el autor Andrade habla acerca de la disciplina; la comunicación organizacional es un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones y entre éstas y su medio.

La tercera forma como un conjunto de técnicas y actividades, los conocimientos generados a través de la investigación del proceso comunicativo en la organización sirven para desarrollar una estrategia encaminada a suministrar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre sus miembros y la organización.

Otros autores como la Profesora y comunicadora social, De Castro (2014) expresa que es Aquella que establecen una institución, y es la que se forma a través de su cultura y normas, lo que lleva a decir que es la convivencia que se da entre los miembros de estas instituciones, y debe ser fluida entre ellos.

Comunicación organizacional según Kreps (1995), es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella, la comunicación ayuda a los miembros a lograr las metas individuales y de organización, al permitirles interpretar el cambio de la organización y finalmente coordinar el cumplimiento de sus necesidades personales con el logro de sus responsabilidades evolutivas en la organización.

En su intento de dar cuenta de un concepto de la comunicación en las organizaciones, Eldin (1998) plantea que las intervenciones en la empresa requieren de una comunicación con uno o varios interlocutores internos o externos. Para él, la comunicación está omnipresente en la empresa. Así, afirma que toda insuficiencia en los actos de comunicación incide sobre la calidad o el costo del proceso de producción y viceversa.

Martin (1997) la comunicación organizacional es la creación, coordinación, análisis, difusión y control de toda acción de gestión informativa interna y externa (noticia-actualidad),

que diariamente se produce en una empresa o institución tanto a nivel de actividades, servicios o productos, que afectan a un determinado público o colectivo social y que se transmite a través de los medios de comunicación.

Martin, basa su concepto de comunicación organizacional a nivel externo, la generación de noticias a nivel interno para difundir a nivel externo y basado en este concepto también menciona una serie de funciones que cumple la comunicación organizacional para poder desarrollarse:

- 1- Coordinar y analizar el plan estratégico de comunicación de la Organización
- 2- Gestionar, en coordinación con la alta dirección, acciones encaminadas a mejorar su imagen corporativa.
- 3- Potenciar, desarrollar y difundir la actividad de comunicación
- 4- Conseguir que la comunicación, sea clara, transparente, rápida y veraz.
- 5- Mantener estrecha y eficaz relación con los medios de comunicación
- 6- Verificar y controlar la calidad e incidencia informativa y publicitaria de todas las acciones de comunicación.

2.3.3. Comunicación Interna.

La comunicación interna es un proceso que se lleva a cabo por medio de los miembros internos de la organización donde se comparten información, es la comunicación que fluye para lograr los objetivos encaminados por la organización, según Andrade (1991) comunicación interna es el:

Conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización, para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes

medios de comunicación, que los mantenga informados, integrados y motivados, para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

La comunicación interna para Somoza (1993), constituye un proceso de gestión de los recursos humanos que permite la transparencia y el conocimiento de la situación presente y futura de la organización. Destaca que la comunicación interna es un elemento de motivación personal, es fuente de transmisión y promoción de la cultura, fomenta la cohesión y optimiza el desarrollo potenciando comportamientos productivos.

La comunicación interna es muy importante dentro de la organización ya que en su esencia está dirigida al cliente interno de la empresa, es decir, al trabajador. Ésta se configura como respuesta a las nuevas necesidades de las organizaciones para motivar a su equipo humano y mantener equipos de trabajo competitivos. Johnson (1997).

Se puede notar que los autores que hablan de comunicación interna tienen algo en común es que dejan claro que la comunicación interna busca que el empleado dentro de una organización se sienta motivado, para lograr alcanzar los objetivos.

2.3.4. Funciones de la comunicación Interna.

Las funciones de la comunicación interna deben ayudar no sólo a la estructura interna de las organizaciones si no también que las acciones internas se vean reflejadas en sus actividades externas.

Para Kreps (1990) sintetiza las funciones de la comunicación interna en:

1. Diseminar y poner en vigor las metas, las reglas y las regulaciones de la Organización.
2. Coordinar las actividades de los miembros de la organización en el cumplimiento de las

tareas de la misma.

3. Proporcionar retroalimentación a los líderes acerca de la suficiencia de la comunicación oficial realizada por ellos y el estado de las actividades actuales de la organización.
4. Socializar a los miembros de la organización hacia la cultura de la organización.

Para Francisca Morales Serrano, profesora de Comunicación Corporativa, la comunicación interna debe tener tres funciones claras como lo son: a) la información, fomentar en el área de trabajo una buena información, para ella esta es imprescindible para generar motivación para realizar el trabajo de una manera correcta, b) explicación, al miembro de la organización debe explicársele los objetivos, las decisiones que se tomen dentro de la empresa, sus funciones y los cambios que se presenten, c) Interrogación, para serrano es importante que dentro de las áreas de una organización existan unas preguntas aclaratorias, que ayuden a despejar dudas, a la vez generar intercambio de información y dialogo.

La pregunta se convierte en un aliado de una buena comunicación, porque permite descubrir las necesidades que se le presentan al otro, y así también dar a conocer nuestras opiniones.

2.3.5. Tipos de comunicación interna.

Según un buen número de autores, y como lo cita Ongallo, la comunicación interna se clasifica de acuerdo al destino y origen de la información, se distinguen entre ellas: la comunicación descendente, la comunicación ascendente y la comunicación horizontal.

2.3.6. Comunicación Descendente.

Es la información originada en algún punto de la organización, pero que en el orden

jerárquico de arriba hacia abajo, con el fin de informar, esta línea es desde los directivos o altos mandos hasta los funcionarios u operativos.

Llacuna y Pujol (2010), consideran que la comunicación descendente se caracteriza por transmitir mensajes específicos relacionados con la realización de tareas, órdenes, relacionadas con las funciones de cada cargo y los objetivos de cada empresa.

2.3.7. Comunicación Ascendente.

Se realiza cuando un funcionario de la organización transmite información, ideas, opiniones o sugerencias a los directivos o su jefe, que en el orden jerárquico está en un nivel superior.

La comunicación ascendente es importante porque permite verificar que la información proporcionada en la comunicación descendente se ha producido de forma segura y eficiente. La comunicación ascendente se convierte en un proceso de retroalimentación de la información suministrada de forma descendente y sobre las diferentes situaciones que se presentan.

La comunicación ascendente permite a los empleados brindar sugerencias y posibles soluciones a las situaciones o problemas que se presenten en la organización. Un buen proceso de comunicación ascendente genera interés por parte de los directivos a las sugerencias planteadas por el personal.

2.3.8. Comunicación Horizontal.

Esta comunicación se presenta cuando los miembros de un mismo nivel de jerarquía se

comunican entre sí, permite compartir opiniones, sugerencias, coordinar actividades y resolver problemas entre áreas, dan respuesta colectivas a situaciones que se puedan generar dentro de la organización para el logro de un objetivo o una tarea.

Según Ongallo (2007) la comunicación organizacional busca relacionar a las diferentes áreas y a las personas que la conforman con el fin de:

- Mejorar la integración de los departamentos funcionales.
- Coordinar la acción de los distintos departamentos operativos, evitando sobre todo las repeticiones y fomentando la cooperación.
- Ayudar a cada individuo a situar su trabajo en función de los demás y de la organización.

2.3.9. Importancia de la Comunicación Organizacional.

Las organizaciones de hoy en día desean y necesitan de una buena comunicación dentro de ellas, han reconocido la importancia de generar a través de ella un buen clima laboral y unos buenos desarrollos de sus procesos, para cumplir con sus metas toda organización debe caminar en el mismo sentido y mantenerse en pie a pesar de las dificultades que se puedan presentar; una empresa eficaz es aquella que alcanza los objetivos marcados a corto y largo plazo, se autoevalúa y consigue sobrevivir en un entorno turbulento, pero si el propósito fundamental de toda organización es la supervivencia, resolviendo los problemas que le plantea de continuo el entorno en donde opera, entonces necesita poseer una ventaja competitiva sobre el resto de las organizaciones con que comparten un entorno dado (Rodríguez, 1999).

Pero para cumplir con esas ventajas competitivas deben buscar que su público interno en este caso los empleados, se sientan identificadas con las políticas, los diferentes procesos que se

dan y a la vez generar en ellos la participación para el logro de los diversos objetivos que se propone la organización.

La comunicación es un factor de poder en las organizaciones porque se hace posible la cohesión e identidad de sus miembros, constituye a su vez, la identificación, la selección y combinación de los medios eficaces para el logro de los objetivos que se propone, genera la coordinación de las acciones que se requieren para la realización de estos objetivos (Rebeil y Ruiz, 1998).

La comunicación Organizacional llega a permitir la retroalimentación de conocimientos entre empleados y directivos, comunicación entre áreas donde se desarrollan actividades en conjunto para superar dificultades que se presentan.

Toda organización debe llevar sus procesos de comunicación de la mejor manera para eso debe contar con unos buenos canales de comunicación donde no se vean truncados ni alterados esos procesos. Donde la información que se da de forma ascendente, descendente y horizontal sea la más adecuada y genere una buena retroalimentación por parte de quien la recibe. “Si el gerente no mantiene a sus subalternos inmediatos bien informados acerca de sus propias actividades, se sentirán perdidos, no podrán trabajar de manera comprensiva y serán privados del goce que provoca la comprensión del hecho de formar parte del cuadro total” (Elliott, 2004).

Por medio de la comunicación organizacional se ha podido dar una buena relación entre los miembros internos, creando un clima laboral favorable, la participación de ellos, y esto se refleja en una buena imagen para la empresa, generando también sentido de pertenencia e identidad con la organización.

2.3.10. Plan de comunicación.

El plan de comunicación es el esqueleto, la base para saber a qué tipo de público se dirige una organización, recoge los instrumentos que se dan dentro de un proceso de comunicación, metas, estrategias, público objetivo, mensajes, actividades, cronograma, presupuesto y metodología de evaluación.

El plan de comunicación permite que existan unos responsables en las actividades que se registran de comunicación; a la vez se puede generar evaluaciones de las acciones de comunicación y buscar el mejoramiento de las dificultades y obstáculos que se presentan para un buen desarrollo de la comunicación.

Los planes de comunicación serán el documento donde se recogerán todas las estrategias general a nivel de comunicación dentro de una organización, el estilo, el tipo de mensaje, canales de difusión, con la finalidad de cumplir y llevar a cabo unas buenas políticas de comunicación, coherente con la identidad de la empresa.

El plan de comunicación debe ser diseñado tendiendo en cuentas las situaciones y problemáticas que se presentan dentro de la empresa, antes de generar el plan de comunicación y evidenciar la problemática, se debe realizar un diagnóstico para conocer las dificultades que se viven. Es una herramienta que después de ser trabajada debe contar con la aprobación de los directivos de la empresa, y a la vez ser conocida por los funcionarios y que ellos sean partícipes de cada una de las estrategias que se plasman en él.

3. CAPÍTULO III - MARCO METODOLÓGICO

En el presente capítulo se hace referencia al marco metodológico utilizado para la realización del trabajo de grado, se describe en él cuál fue el tipo de investigación, línea de investigación, método de investigación, población, tamaño de muestra, instrumento y recolección de datos e información, con estos puntos se consiguió conocer el diagnóstico de la comunicación interna que se presenta en la EPSI.

Se realizaron tres fases; la primera fase fue la de diagnóstico donde se utilizaron instrumentos como la encuesta y la entrevista, en esta fase se logró conocer cuál era la percepción o la opinión que tenían los empleados de la EPSI, de la comunicación interna que se maneja en la empresa, también con el desarrollo de la entrevista se accedió a conocer ampliamente el punto de vista de los directivos en el desarrollo de la comunicación interna de la empresa.

La segunda fase fue la de planeación de las estrategias de comunicación que se desean emplear para el mejoramiento de la comunicación interna, en esta fase se diseñó el plan participativo de comunicación interna, donde se espera colaboración por parte de los empleados y directivos, que juntos puedan trabajar en el desarrollo de las actividades y cumplir los objetivos trazados en el plan.

La tercera y última fase abordada es la descripción de medios, en esta etapa se describen los medios a utilizar en cada una de las estrategias del plan participativo, se da a conocer a los empleados a modo de que éstos sean partícipes de las decisiones y tengan unos referentes a través del profesional en comunicación social.

3.1. Tipo de investigación

Al realizar la revisión bibliográfica de diferentes autores basados en los diferentes tipos de investigación, se definió qué tipo de investigación se realizaría en la EPSI Dusakawi, según Hernández, Fernández y Batista (2003), “La investigación descriptiva busca especificar las propiedades, las características y perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”.

La investigación que se ejecutó en la EPSI Dusakawi es de tipo descriptivo, se analizó cómo es y cómo se da la comunicación interna a través de la apreciación de los empleados, mediante la estrategia de trabajo de campo; se hizo una aplicación de instrumentos confiables que permitieran conocer la percepción del talento humano de la EPSI frente a la comunicación interna. La investigación se logró a través de la descripción e interpretación de los datos generados por los instrumentos que se aplicaron para el logro de los objetivos, donde se pudo diagnosticar la comunicación interna de la empresa.

3.2. Línea de investigación

La Universidad como programa de comunicación social delimita en sus trabajos de grados una serie de líneas de investigación adaptada al perfil de comunicador social que prepara para la sociedad, una de esas líneas de investigación que se desarrolla es la línea de investigación comunicación y cambio social, esta línea busca que a través de la comunicación se aporten ideas para contribuir al mejoramiento de la vida de las personas, empresas y la sociedad en general, se espera que a través de esta línea se pueda construir propuestas de comunicación que impulse el cambio social y la búsqueda de investigación constante.

3.3. Método de Investigación

El método utilizado en el trabajo de grado es un enfoque mixto, según Hernández, Fernández y Batista (2006), el enfoque mixto “es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema”.

La Investigación es de campo, con un enfoque de tipo mixto cualitativo – cuantitativo, cuantitativo porque se escogieron como técnica la encuesta para conocer la percepción por parte de los empleados, y cualitativo porque se realizaron entrevista a dos directivos para conocer ampliamente sus puntos de vista frente a la comunicación interna de la EPSI.

3.4. Fuente de Información

Según Danhke (1989), existen tres tipos básicos de fuentes de información; las fuentes primarias que constituyen a la información de primera mano, la revisión bibliográfica del tema, documentos que contienen estudios realizados antes acerca del tema. La fuente secundaria son listas de referencia o fuentes primarias publicadas como artículos, libros, trabajo de grado. Las fuentes terciarias documentos donde se encuentran registrados compendios de referencias de títulos de revistas, artículos del tema a tratar.

La fuente de información utilizada se dio por dos fuentes la primaria y secundaria; la primaria utilizada en dos estrategias de investigación, la encuesta como instrumento de recolección de información, se aplicó a los empleados de la EPSI Dusakawi. Donde después de realizada la encuesta, se analizaron los resultados y se pudo generar un diagnóstico. La segunda

estrategia utilizada en la fuente primaria fue la entrevista con la directora administrativa y financiera y la otra con la coordinadora de gestión de la calidad de la EPSI.

La fuente secundaria que se utilizó fue la revisión bibliográfica de libros, artículos y trabajos de grados, realizado para tener conocimiento amplio del tema abordado en el trabajo de grado, las contribuciones o trabajos anteriores acerca del tema, también se revisó material de la EPSI, como código de ética y buen gobierno, misión, visión, políticas y valores de la EPSI, esta información fue utilizada para el desarrollo del marco teórico.

3.5. Estrategias y técnicas de recolección de información

La recolección de la información se realiza a través de una planeación y aplicación de ciertos instrumentos diseñados metodológicamente, para obtener la información que se necesita para el posterior análisis de esta. La recolección de la información se lleva a cabo a través de unas estrategias y técnicas donde se establece a qué público serán dirigidos los instrumentos a aplicar. Los instrumentos utilizados en este trabajo de grado fueron: entrevista y encuesta.

La encuesta es una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir y/o explicar una serie de características. García (1993)

Se utilizó una encuesta dirigida a los funcionarios de la EPSI, con el fin de conocer cuál era su punto de vista frente a la comunicación.

El instrumento utilizado en el enfoque cualitativo fue la entrevista, el objetivo de estas entrevistas era conocer el punto de vista de los directivos acerca de la comunicación que se maneja en la EPSI, se utilizaron una serie de preguntas semi-estructuradas, que ayudaron a conocer las perspectivas que tenían frente al proceso de comunicación interna.

3.6. Población

La población tomada para este trabajo de grado, fue importante porque a través de ellos se conocería la situación actual de la comunicación interna de la EPSI, para Hurtado y Toro (2001), la “población son todos los elementos que van a ser estudiados y a quienes podrán ser generalizados los resultados de la investigación”.

La población con la que se realizó el trabajo de investigación son los empleados de la EPSI Dusakawi, en los diferentes municipios donde tiene cobertura, actualmente cuenta con 232 empleados en la sede central y en los diferentes municipios de los departamentos de La Guajira, Magdalena y Cesar donde tiene cobertura.

3.7. Muestra

La muestra según Balestrini (1997), “es una parte representativa de una población cuyas características deben producirse en ella en lo más exactamente posible”, la muestra es la que representa la totalidad de la población en un estudio, por esto para el diagnóstico que se realizó en la EPSI Dusakawi la muestra escogida se tomó teniendo en cuenta cada una de las oficinas donde la empresa tiene cobertura. La muestra utilizada para realizar la encuesta fue de 145 empleados que equivalen al 62.5% de la Población Universo.

3.8. Cálculo de la muestra

$$n = \frac{N \sigma^2 Z^2}{(N - 1) e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

Donde:

n: tamaño de la muestra

N: tamaño de la población

α : Desviación estándar de la Población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0.5

Z: Valor obtenido mediante niveles de confianza, es un valor constante que si no se tiene su valor se toma la relación de un 95% de confianza que equivale a 1.96 (como más usual); o en relación al 99% de confianza equivale a 2.58

e: limite aceptable del error muestral que se utiliza un valor que varía entre el 1% (0.01) y el 9% (0.09)

$$n: \frac{(1.96)^2 (0.5)^2 232}{(232-1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5)^2}$$

$$n: \frac{(38416) (0.25) 232}{(232) (0.0025) + (38416) (0.25)}$$

$$n: \frac{232 (0.9604)}{0.5775 + 0.9604}$$

$$n: \frac{222.8128}{1.57379}$$

$$n: \frac{222.8128}{1.57379}$$

$$n: 144.8 = 145$$

$$n: 144.8 = 145$$

$$n: 144.8 = 145$$

$$n: 144.8 = 145$$

4. CAPÍTULO IV – RESULTADOS

4.1. Presentación de resultados

4.1.1. Análisis de caracterización de los encuestados.

EPSI Dusakawi en su población o público interno encuestado cuenta con un grupo de personas de diferentes etnias, entre las etnias que podemos encontrar dentro del equipo de trabajo son, el 64% son no indígenas, 10% son Arhuacos, 12% Wiwas, 8% Wayuu, 5% Yukpa y en un menor porcentaje contamos también con los Kankuamos y Kogi con un 1%. El rango de edades en EPSI Dusakawi varía, se encontró una población joven desde los 18 a 30 años en un mayor porcentaje, el público interno de EPSI Dusakawi se puede decir que no sobrepasan los 65 años en edad.

Un alto porcentaje del personal de la EPSI DUSAKAWI, tiene un corto tiempo trabajando en ella, de 1 a 5 años, y son pocos los funcionarios que tienen más de 10 años en la empresa. Estos resultados nos ayudan a reconocer que son pocas las personas que conocen la historia, y el principal objetivo por el que fue creada la empresa, como a la vez son pocas las que comprenden el crecimiento de cada área desde su creación.

4.1.2. Análisis de la Cultura Organizacional.

Pregunta 10 - Identifique un aspecto de la misión institucional

- A. Garantizar la atención en salud a las comunidades indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta y Serranía del Perijá teniendo principalmente respeto por las particularidades étnicas.
- B. Administrar y proporcionar servicios de salud a los pueblos indígenas afiliados en sus territorios ancestrales del país, garantizando una prestación de servicios acorde con las características socioculturales de cada pueblo
- C. Contribuir a fortalecer el saber y los planes de vida propios, los recursos y autonomía de los pueblos indígenas en sus territorios.

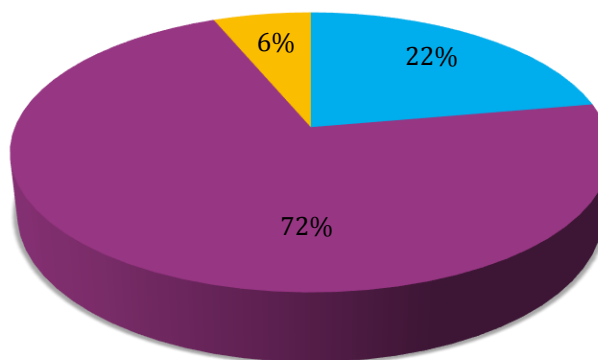


Figura 3. Identificación de la misión institucional

En la pregunta de identificación de algún aspecto de la misión el 72% de los empleados conoce la misión de la EPSI DUSAKAWI, el 22% confunde la misión de la empresa con una de las políticas de la empresa y el 6% restante se acerca a la misión pero no aciertan en decir la principal misión por la que fue creada la EPSI DUSAKAWI. Esto lleva a pensar que los demás empleados deben leer y conocer un poco más acerca de la misión para que se tengan unos objetivos en común. La importancia de está es que se conozca la base por la que fue creada la empresa y los objetivos; es fundamental que todo el personal conozca la misión de la EPSI DUSAKAWI para que trabajen en conjunto y lograr los objetivos que se planteen.

Pregunta 11 - Identifique un aspecto de la visión institucional

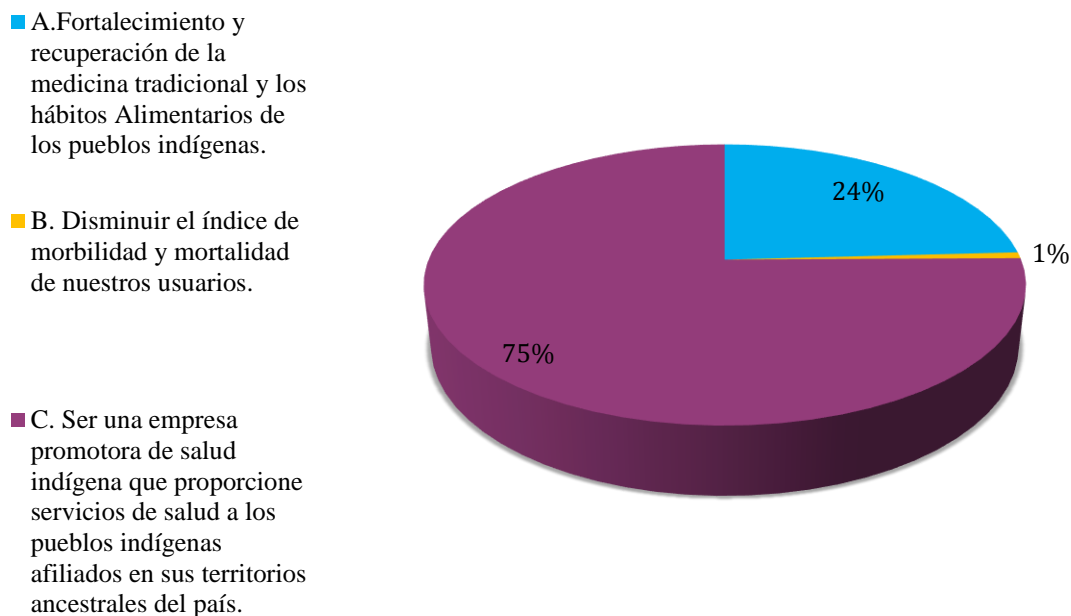


Figura 4. Identificación de la visión institucional

En la pregunta sobre la identificación de un aspecto de la visión se encontró que el 75% de los empleados de la EPSI conocen la visión de la institución y sólo el 24% confunde el concepto de la visión por una de las políticas de la empresa. Esto muestra que los empleados conocen la proyección de la empresa a mediano plazo, están conectados con ella, y es una ventaja para la EPSI que la mayoría de sus funcionarios trabajen por lograr cumplir con la visión. .

Sin embargo, también es importante que los empleados al momento de realizar la inducción comprendan la visión, creando desde un inicio un sentido de pertenencia con los objetivos empresariales.

Pregunta 12 - ¿De qué manera conoció la visión, misión y valores de la EPSI

Dusakawi?

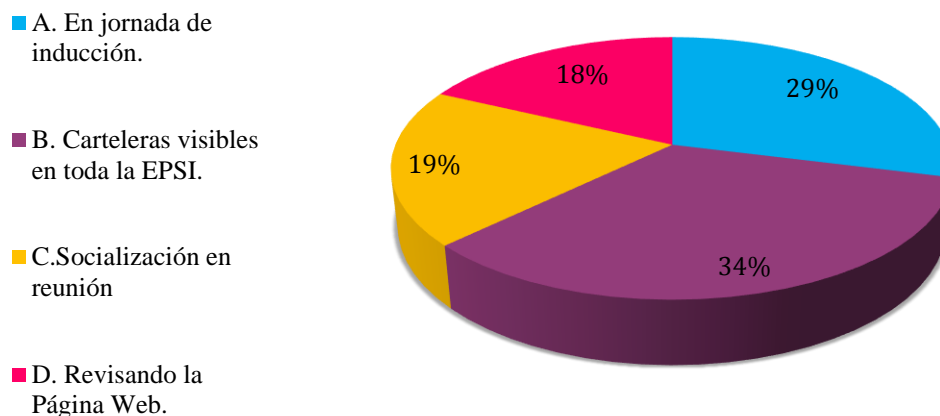


Figura 5. Medio por donde conoció misión, visión y valores.

En la pregunta de cómo conoció el personal de la EPSI Dusakawi la visión, misión y valores, se encontró los siguientes resultados; el 34% de los empleados conoció la visión por medio de la inducción realizada al momento de ingresar a la EPSI, el 29% expresa que en las carteleras visibles en las instalaciones de la EPSI, el 19% a través de las reuniones realizadas y el 18 % revisando la página web por iniciativa propia. Esto nos indica que en el proceso de inducción a los empleados muy poco se les familiariza con la visión, misión y valores de la EPSI; es importante que desde el área de talento humano se incentive a tener sentido de pertenencia a los integrantes nuevos, conectándolos desde un inicio con los interés de la EPSI y a la vez hacerla visibles en unos espacios acordes para este.

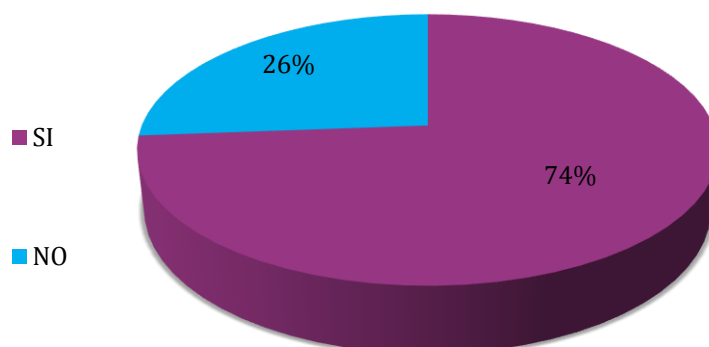
Pregunta 13 - ¿Cuándo ingreso a la empresa contó con un proceso de inducción?

Figura 6. Cumplimiento de inducción a nuevos ingresos

En la pregunta realizada a los miembros de la EPSI sobre el proceso de inducción, el 74% recibió inducción al momento de ingresar a hacer parte de la institución, y el 26% expresa no haber recibido inducción.

Esto lleva a concluir que la EPSI en todas sus áreas necesita un proceso de re-inducción, donde no sólo se muestre nuevamente sus procesos internos de cada área, sino que también se muestre la historia, misión, visión, valores y política de la EPSI.

Pregunta 14 - ¿Cuándo se programan celebraciones o integraciones en la EPSI usted participa?

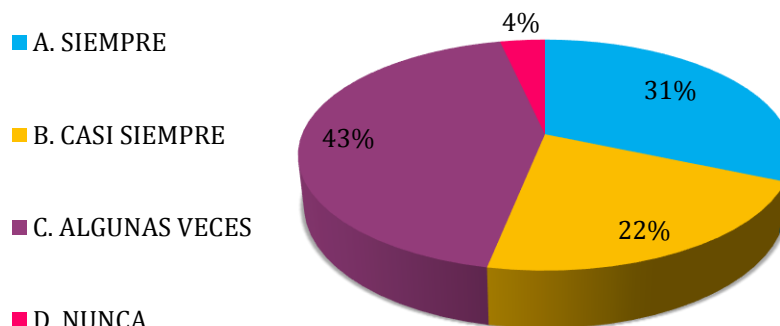


Figura 7. Participación en celebraciones e integraciones de EPSI

En la pregunta ¿cuándo se programan celebraciones o integraciones en la EPSI usted participa? El 43% de los empleados contestó que algunas veces asiste a la reuniones o capacitaciones, el 31% siempre, el 22% casi siempre y sólo el 4% no asiste. Esto quiere decir que los funcionarios si son receptivos a la hora de asistir a algún evento que preparen los directivos de la EPSI.

A la vez demuestra que es importante intensificar los eventos de integración o capacitación porque existe gran aceptación y motivación de los empleados para asistir a esas actividades.

4.1.3. Análisis comunicación interna.

En esta parte de la encuesta se presentan las preguntas relacionadas al manejo de la comunicación interna por parte de los directivos con los empleados y viceversa, se evalúa también los medios de comunicación internos y su valor frente a los empleados, que tan frecuente es su uso y cuáles son las opiniones y sugerencias frente a ellos.

Pregunta 15 - ¿Cuándo se presentan cambios a nivel Interno en la EPSI, cómo se enteran usted?

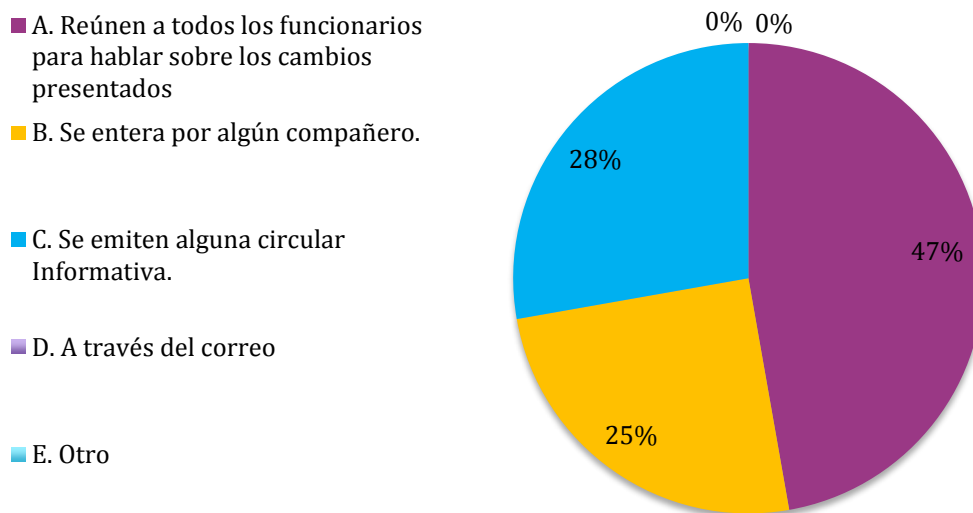


Figura 8. Forma por la cual se comunican cambios en EPSI

En la pregunta referida a como el personal de la EPSI se enteran cuando se presentan cambios a nivel interno, el 47% respondió que a través de las reuniones que convocan los directivos o el jefe de talento humano, para dar información sobre algunos de los compañeros nuevos que ingresan a trabajar en la EPSI, o también en los resultados de los informes que emite el ministerio de salud en sus visitas, estas reuniones no son realizadas periódicamente si no que son eventuales. El 28% se da por enterado de los cambios cuando emiten las circulares informativas dado que parte de este 28% no se presenta a las reuniones por encontrarse en zona o en otros municipios trabajando.

Pregunta 16 - ¿A través de quien recibe usted información relacionada con su trabajo?

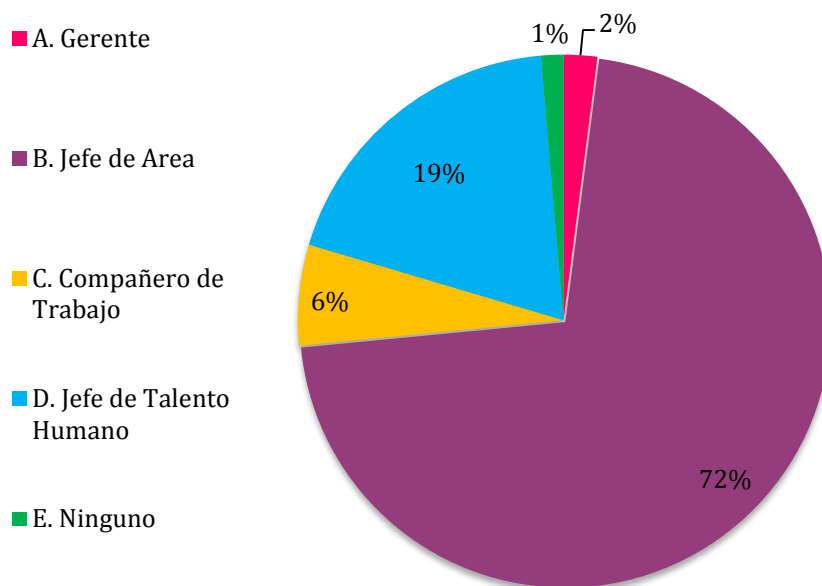


Figura 9. Cargo o persona por medio de la cual se recibe información específica del trabajo

El 72% de los empleados de la EPSI, reciben información relacionada a su trabajo por parte de su jefe de área, quiere decir que la comunicación con los jefes inmediatos se presta para que exista una retroalimentación de cómo es el desarrollo de su trabajo, el 19 % recibe información del coordinador de talento humano, esto muestra que la confianza en cuanto al trabajo se genera por parte del jefe inmediato. Estos resultados evidencian que la comunicación entre jefes inmediatos y empleado es directa.

Pregunta 17 - ¿Sus opiniones son tomadas en cuenta por su jefe de área?

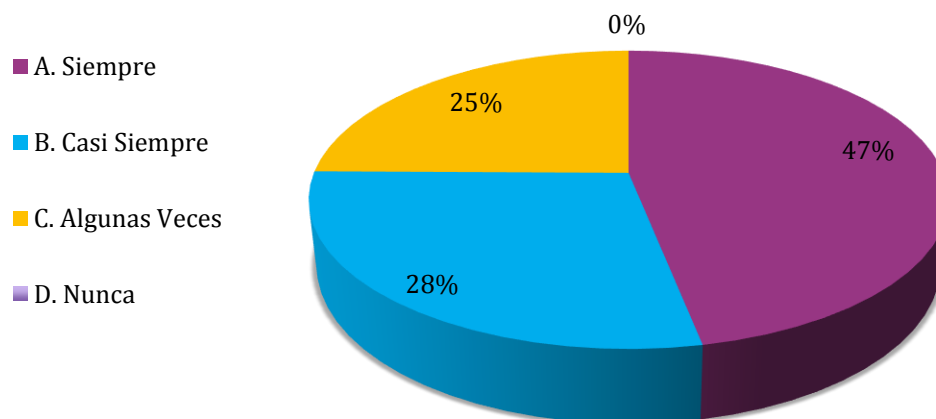


Figura 10. Frecuencia con la que las opiniones son participativas

Se observa en las gráficas que las opiniones son tomadas siempre en cuenta en un 47% de los empleados, el 47% siempre y casi siempre el 28%, estos resultados reflejan que si se toman en cuenta las opiniones de algunos empleados, pero el 25% restante no se siente escuchados, lo que lleva a decir que estos empleados no se sienten motivados para expresar sus opiniones a sus líderes de área.

Cada líder o jefe de área debe motivar a que sus empleados se sientan en confianza para expresar sus opiniones; este ambiente debe existir en cada área para que las actividades y procesos que realicen sea de forma dinámica y consiguiendo unos buenos resultados.

Pregunta 18 - ¿Cuáles son los comentarios o sugerencias para las siguientes actividades?

- Comités

El personal encuestado de la EPSI solicita que los comités sean socializados en las diferentes áreas, que se verifiquen los avances que los comités tengan; que cumplan su función. Algunos funcionarios expresan que no han tenido socialización de los comités y de quienes lo conforman; piden más participación de ellos.

- Integraciones

Los empleados expresan que muy poco se dan las integraciones; piden que las integraciones no sólo sean para el personal que se encuentran en la oficina central sino también para los empleados que están por fuera; expresan que las integraciones son buenas para que exista más trabajo en equipo y sirven para conocerse entre compañeros; incentivan a los empleados, mejoran el clima laboral, porque es un momento de relax por fuera de la empresa.

- Jornadas de inducción

Piden que en el momento de inducción se les realice un recorrido al nuevo empleado por cada una de las áreas que conforman a la empresa, que se le dé conocimiento del organigrama de la EPSI, sugieren que se les hable al personal el significado de las siglas de DUSAKAWI, expresan que las inducciones sean más profundas en cuanto al conocimiento del objetivo de la empresa; y sus funciones en el cargo a ejercer.

- Capacitación

La mayoría de los empleados de la EPSI Dusakawi piden mayor frecuencia de capacitaciones sobre todo aquellas relacionadas a su área de trabajo; las capacitaciones son necesarias para estimular a los empleados, establecer un cronograma de capacitación, teniendo en cuenta las necesidades de la empresa.

Pregunta 19 - ¿Con que frecuencia usa cada uno de los siguientes medios?

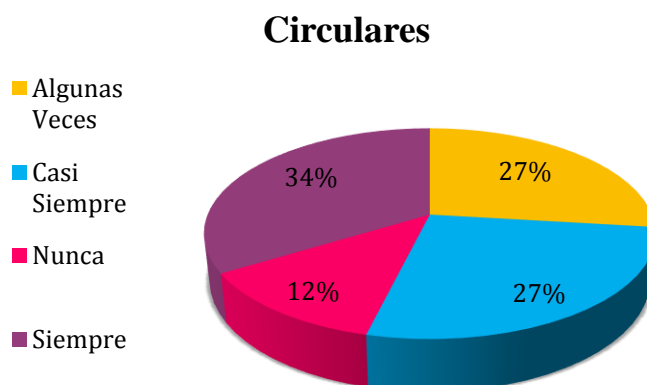


Figura 11. Frecuencia de uso de las circulares

El 34% de los empleados de Dusakawi utiliza siempre las circulares como un medio interno para comunicarse con compañeros, a la vez los directivos emiten circulares para dar información relacionada a su trabajo. En igualdad de porcentajes casi siempre y algunas veces utilizan las circulares; sólo el 12% expresa nunca utilizar estos medios internos para comunicarse.

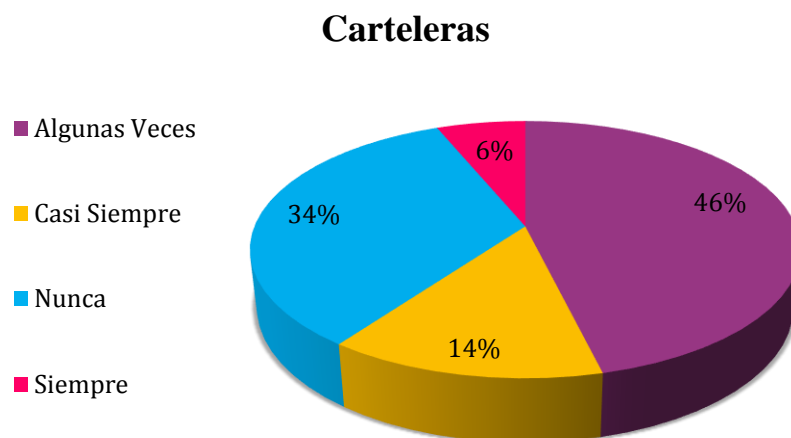


Figura 12. Frecuencia de uso de las carteleras

El personal de Dusakawi EPSI el 46% usa o revisa algunas veces la cartelera, el 34% expresa que nunca ha usado o revisado las carteleras, el 14% casi siempre lo utiliza, y sólo el 6% dice revisar o hacer uso de las carteleras de la EPSI. Es muy importante empezar a motivar a los empleados a utilizar y revisar periódicamente las carteleras de la EPSI, para que se enteren de las actividades programadas por la EPSI.

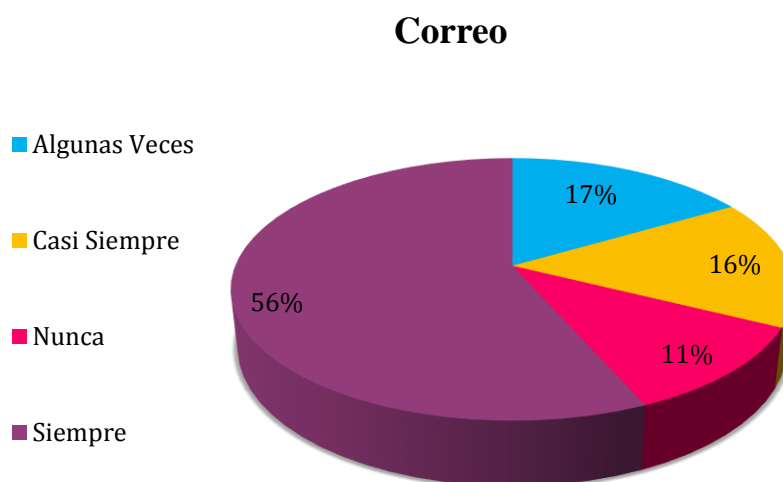


Figura 13. Frecuencia de uso del correo

En EPSI Dusakawi, el 56% de los empleados usa siempre el correo para las actividades internas, el 17% algunas veces, el 16% casi siempre lo utiliza y nunca el 11%, estos resultados reflejan que es bastante utilizado el correo como medio interno para comunicarse con los compañeros, emitir y recibir información relacionada a su trabajo.

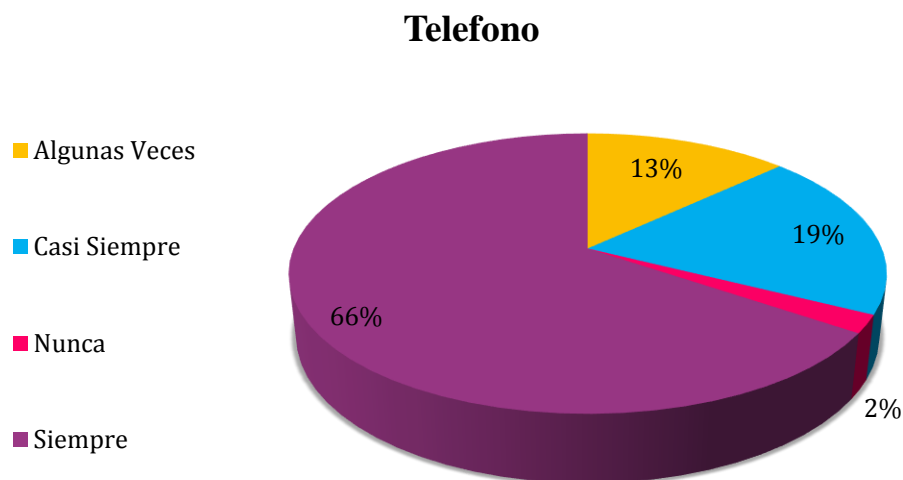


Figura 14. Frecuencia de uso del teléfono

El teléfono es utilizado por el 66% de los empleados, la gran mayoría de empleados y sobre todo los que se encuentran en los municipios de La Guajira y el Magdalena se comunican con la central por medio del teléfono, es uno de los medios más eficaces y de mayor utilización por parte del personal. El 19% de los trabajadores de Dusakawi utiliza casi siempre el teléfono, el 13% algunas veces, sólo el 2% de los encuestados expresa no utilizar el teléfono.

Pregunta 20 - Evalué la información recibida por usted a través de los siguientes medios.

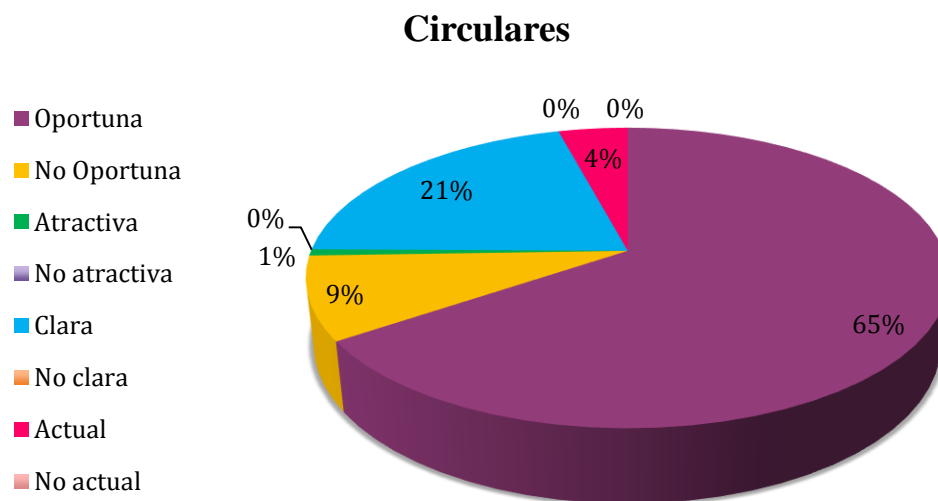


Figura 15. Evaluación de la información recibida por circulares

El 65% de los encuestados expresan que las circulares emitidas en la EPSI, son oportunas, el 21% dicen que son clara en la información, el 9% expresan que no son actuales, el 4% dice que son actuales, sólo el 1% expresa que las circulares son atractivas.

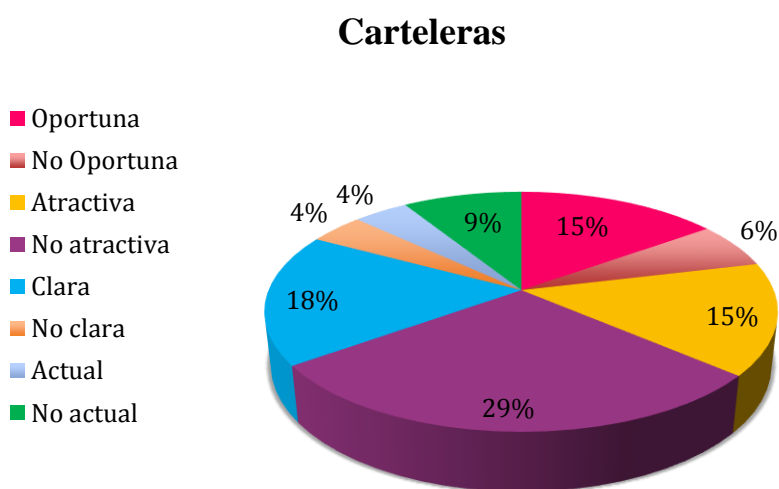


Figura 16. Evaluación de la información recibida por carteleros

Los resultados de que piensan los empleados sobre las carteleras que se encuentran en la empresa, el 29% de los encuestados expresan que no son atractivas; el 18% piensan que son claras, el 15% que son oportunas, el 9% dice que no son actuales, el 6% que no es actual la información que emite las carteleras.

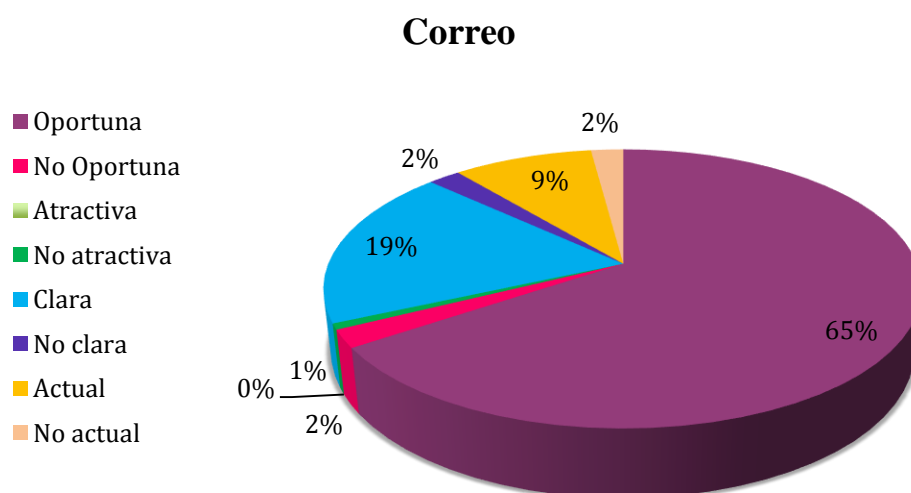


Figura 17. Evaluación de la información recibida por correo

El 65% de los empleados piensan que el correo es oportuno, el 19% dice que es clara la información del correo, 9% que es actual, 2% que no es clara, 2% que no es oportuna, 2% no actual, sólo el 1% piensan que no es atractiva. Estos resultados muestran que más de la mitad del personal, ve oportuno el uso del correo en las actividades, comparado con la frecuencia de su uso se puede decir que el correo es uno de los medios más importantes y de mayor utilidad para los trabajadores.

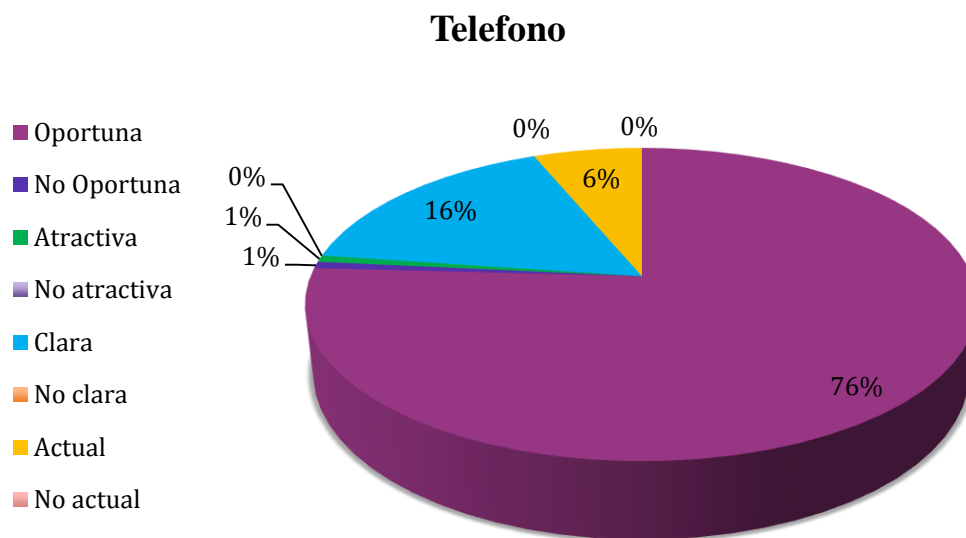


Figura 18. Evaluación de la información recibida por teléfono

Los resultados reflejan que el 76% de los empleados ve oportuno la utilización del teléfono como medio interno para comunicarse con sus compañeros, 16% piensa que la información recibida y enviada por medio del teléfono es clara, el 6% que es actual, sólo el 1% cree que no es clara.

Se demuestra con estos resultados que el medio más frecuente y más utilizado por los empleados de Dusakawi es el teléfono, viéndolo como un medio claro y actual.

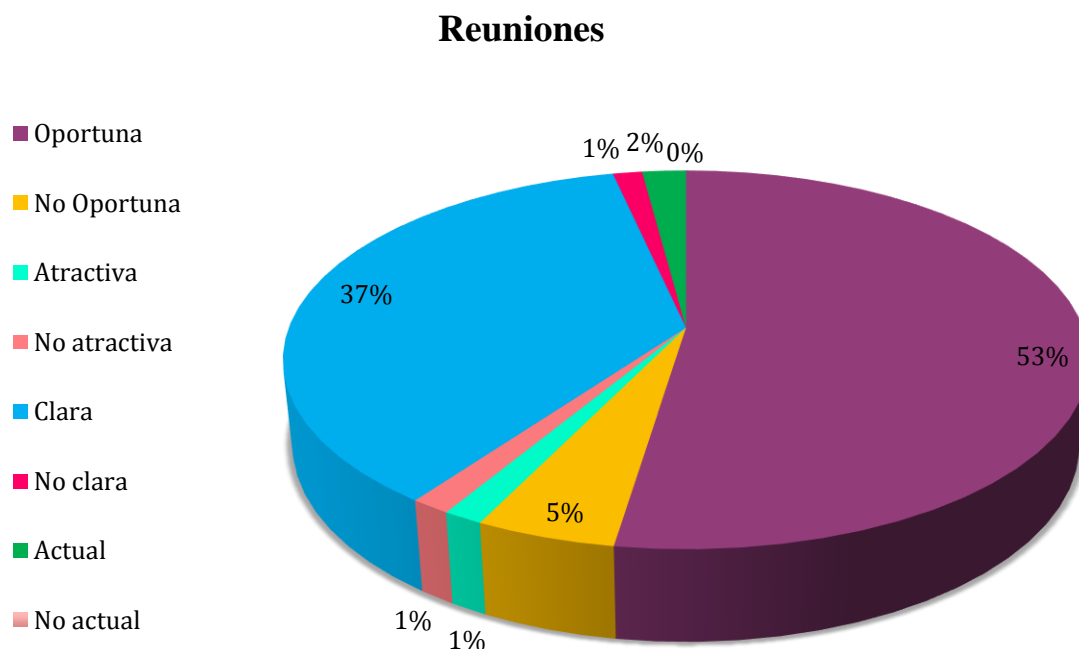


Figura 19. Evaluación de la información recibida a través de reuniones

El 53% de los empleados asegura que las reuniones son oportunas, el 37% que son claras, el 5% considera que las reuniones no son oportunas, se puede decir que este 5% son las mismas personas que no van a las reuniones por estar ocupados en actividades de la empresa y ven en estas reuniones una pérdida de tiempo para su trabajo. Sólo el 2% cree que las reuniones no son actuales. El 1% dice que las reuniones no son atractivas y otro 1% expresa que son atractivas

Pregunta 21 - Le gustaría la implementación de otro medio interno, evento o actividad que lo informara sobre la EPSI?

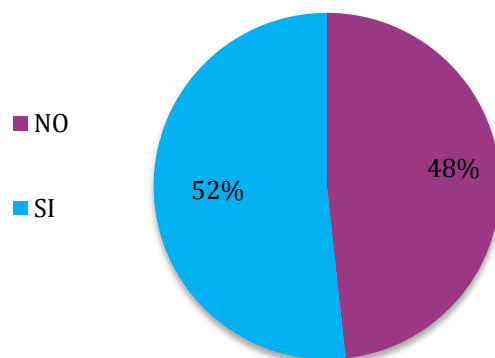


Figura 20. Deseo de la implementación de otro medio interno de comunicación

En la gráfica se observa que el 52% de los empleados les gustaría la implementación de otro medio interno, para estar informados de la EPSI, el 48% de los funcionarios dicen que no les gustaría otro medio interno; esto muestra que el margen de diferencia es muy pequeño, pero existe una gran mayoría de funcionario que les gustaría tener otro medio que los acerque a las noticias, información de eventos y de actividades de la Empresa

Pregunta 22 - ¿Considera importante sensibilizarse ante temas de actualidad (Reciclaje, Adecuado uso de la energía, prevención de riesgos laborales) y ser partícipe de ellos a través de campañas institucionales?

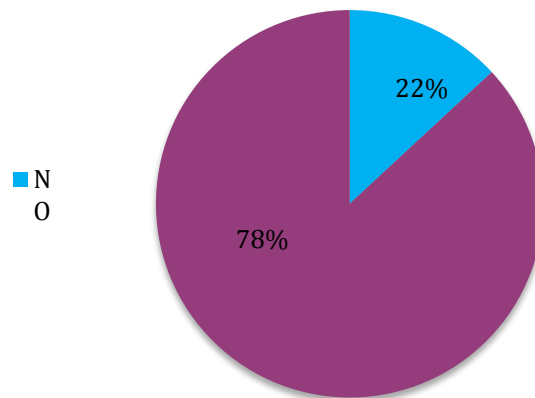


Figura 21. *Importancia de la sensibilización de campañas institucionales*

El 78% de los empleados respondieron SI a la sensibilización ante temas de actualidad, este resultado nos muestra que la gran mayoría de los funcionarios quieren recibir capacitaciones por parte de la EPSI, estas capacitaciones son intensivos para los empleados, por esto la importancia de que una organización capacite a sus empleados y a la vez estas capacitaciones generan mayor conocimiento de los procesos que se llevan a cabo dentro de la EPSI DUSAKAWI.

Pregunta 23 - ¿Qué tipo de información le gustaría recibir por los diferentes medios internos?

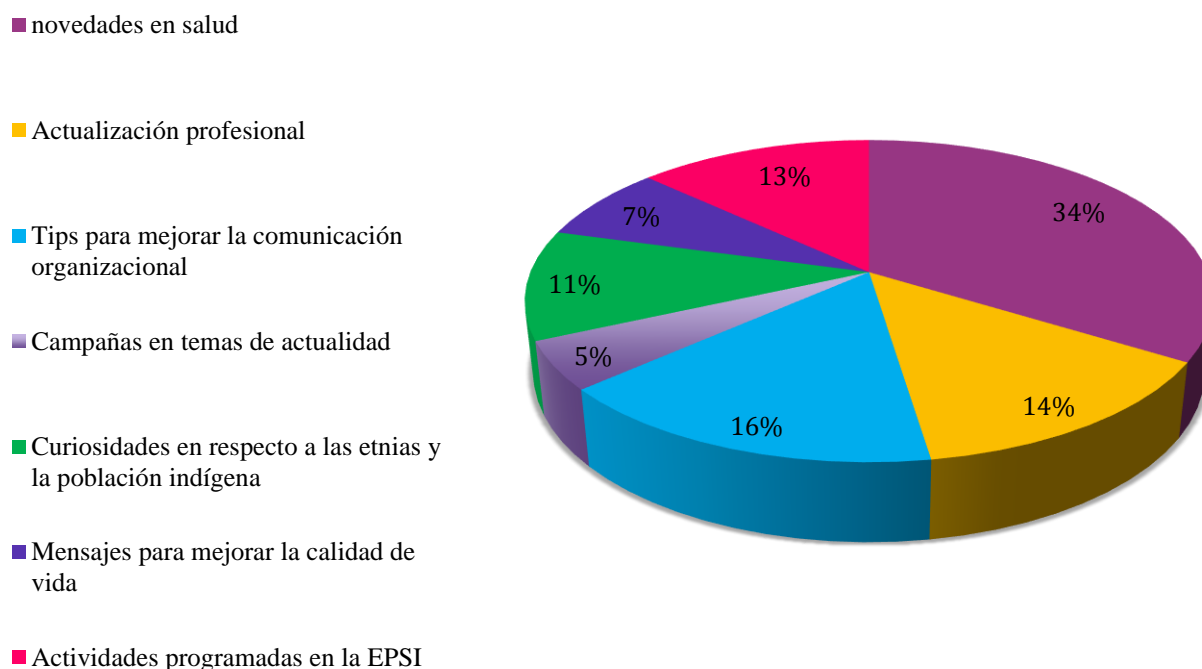


Figura 22. Tipo de información a recibir por medios internos

El 34% del personal de la EPSI, expresa que le gustaría recibir capacitaciones en novedades en salud, esto es un reflejo de que quieren capacitarse cada vez más en los conocimientos relacionados con su trabajo, el 16% le gustaría recibir tips sobre cómo mejorar la comunicación organizacional, el 14% recibir actualización profesional, esta capacitación es relacionada cada uno con su formación profesional, el 11% le gustaría recibir información en curiosidades con respecto a las etnias y la población indígena, esto muestra que estos empleados quieren conocer más sobre la población para la que trabajan, conocer su cultura y sus costumbres.

4.2. Entrevista de comunicación interna a directivos

Se realizaron entrevistas a empleados de la EPSI DUSAKAWI que tienen a su cargo, dos áreas estratégicas en la empresa, para conocer la percepción de ellos frente al desarrollo de la comunicación Interna; el área de gestión de calidad es trascendental en la empresa y siempre está en todo los procesos de la EPSI Dusakawi y la Dirección Administrativa y Financiera una de las áreas cercana a los trabajadores y al público externo que tiene la EPSI.

En estas entrevistas se logró visualizar la percepción que tienen estas dos áreas frente a la Comunicación Interna.

Nombre del directivo: Yuliana Sofía Oñate Rodríguez.

Cargo: Jefe de gestión de calidad.

Tiempo que lleva en la empresa: 5 – 7 años.

Tiempo que lleva en el cargo: 3 años.

Etnia: Wiwa.

Preguntas:

¿Para usted qué es la comunicación en las organizaciones?

“Es el mecanismo que permite el correcto funcionamiento de los procesos dentro de las organizaciones, de una correcta y oportuna comunicación dependen las relaciones personales y laborales dentro de las organizaciones” (Oñate; comunicación personal; 13 de mayo de 2016).

¿Cuál es el aporte que le brinda la comunicación a una entidad como la EPSI?

“Mejorar el funcionamiento de los procesos, cumplimiento oportuno en las funciones y responsabilidades de los funcionarios” (Oñate; comunicación personal; 13 de mayo de 2016).

¿Cómo se generan los procesos de comunicación en la EPSI?

“Aunque no existe un proceso establecido de comunicación en la EPSI, las actividades relacionadas a la comunicación se ejecutan de acuerdo a las necesidades que se presentan en el día a día o por requerimiento de los entes de control” (Oñate; comunicación personal; 13 de mayo de 2016).

¿Qué estrategias o herramientas de comunicación implementa para transmitir la información a los empleados que tiene a su cargo?

“Correo electrónico normalmente, en casos excepcionales se envían oficios en medio físico” (Oñate; comunicación personal; 13 de mayo de 2016).

¿Cuáles son las debilidades y fortalezas que encuentra para transmitir la información entre usted y los empleados y viceversa?

“Debilidades: falta conciencia y disposición por parte de algunos funcionarios para aprovechar las herramientas electrónicas de las cuales dispone la EPSI, designar o nombrar un funcionario o área para la revisión de este proceso, ignorar las consecuencias que se evidencian por no transmitir de manera correcta la información, no priorizar las respuestas de los requerimientos según la complejidad de la información requerida” (Oñate; comunicación personal; 13 de mayo de 2016).

“Fortalezas: profesionales capacitados con ideas, ganas de implementar acciones para el mejoramiento, herramientas tecnológicas” (Oñate; comunicación personal; 13 de mayo de 2016).

¿Da usted espacio a que sus empleados expresen su punto de vista? ¿Usualmente se hace mediante qué canales?

“Sí, de manera verbal; como encargada del área solicito el punto de vista de los compañeros alrededor de un caso específico, considero muy importante la opinión de los todos los funcionarios sin importar el cargo. Se hace necesario que todos los líderes encargados de los procesos tomen en cuenta punto de vista, ideas e iniciativas de los funcionarios a cargo teniendo en cuenta que son de gran importancia para mejorar los procesos de la EPSI” (Oñate; comunicación personal; 13 de mayo de 2016).

¿Por qué considera que no hay aún un área de comunicaciones en la organización?

“A través del tiempo se han presentado diversos cambios en la estructura organizacional de la empresa, hace algunos años existió una persona encargada de las comunicaciones en la empresa que dependía directamente de la subgerencia intercultural pero con los cambios y decisiones administrativas organización fue desapareciendo y poco a poco se han olvidado de esta necesidad” (Oñate; comunicación personal; 13 de mayo de 2016).

¿Qué medio le gustaría a usted implementar para que en la EPSI se diera un buen manejo de la comunicación interna?

“Teniendo en cuenta la oportunidad en la información es conveniente implementar un aplicativo interno que permita comunicarse de manera inmediata sin necesidad de ausentarse del puesto de trabajo” (Oñate; comunicación personal; 13 de mayo de 2016).

¿Qué papel cree que desempeña la comunicación en la obtención de recursos y el posicionamiento de la organización?

“En esta empresa no se realiza de esta manera o no tiene ese enfoque en la obtención de recurso, pero puede ser de gran beneficio para realizar actividades para apoyar nuestra población indígena afiliada y otros usuarios, es muy importante el posicionamiento de la empresa en el sector salud, ámbito nacional y regional, es la oportunidad y la opción que tiene la empresa para mostrar una buena imagen a nuestros clientes externos” (Oñate; comunicación personal; 13 de mayo de 2016).

¿Consideraría pertinente formalizar la comunicación al interior de la EPSI?

“Sí, muy pertinente e importante. Se han presentados varios inconvenientes originados de los errores en la comunicación interna sin que se tomen las medidas adecuadas para evitar que estos errores se sigan cometiendo” (Oñate; comunicación personal; 13 de mayo de 2016).

De ser positiva la anterior respuesta, estaría dispuesto a apoyar la labor de un comunicador dentro de la organización, ¿Cuál o cómo considera usted que puede ser ese apoyo?

“Desde el área de calidad se interviene en diferentes procesos dentro de la empresa y se tiene conocimiento e ideas sobre actividades y acciones que pueden ayudar a mejorar la

comunicación en la EPSI; sería un placer ayudar y colaborar en todo lo que esté al alcance a la persona designada para el desarrollo de esta labor” (Oñate; comunicación personal; 13 de mayo de 2016).

¿Considera usted viable que al crearse un área de comunicación en la empresa, ésta pueda contar con un presupuesto anual para todas las actividades que encierra la comunicación interna en una organización (Boletines, eventos institucionales, campañas, entre otras)?

“Considero que área como tal no, pero si designarse una persona exclusivamente que ejerza estas funciones la cual puede depender de la coordinación de talento humano, considerando los cambios dentro la empresa” (Oñate; comunicación personal; 13 de mayo de 2016).

¿Cree usted que al tener diferentes etnias trabajando en conjunto para la EPSI, es posible que se vea afectada la comunicación interna de la EPSI?

“No, lo contrario entre las dificultades actuales que se presentan relacionadas con la comunicación interna de la EPSI, están relacionas con las funciones y responsabilidades propias de los funcionario” (Oñate; comunicación personal; 13 de mayo de 2016).

También se realizó la entrevista a otro directivo:

Nombre del directivo: Manuela Quinto Loperena.

Cargo: Directora Administrativa y Financiera.

Etnia: Wiwa.

Preguntas:

¿Para usted qué es la comunicación en las organizaciones?

“Son los mensajes que se transmiten dentro de una organización, de forma ascendente y descendente, en diferentes canales por parte de los miembros que están en ella” (Quinto; comunicación personal; 18 de mayo de 2016).

¿Cuál es el aporte que le brinda la comunicación a una entidad como la EPSI?

“El aporte que brinda la comunicación a una entidad como la EPSI, es bastante porque en estos momentos Dusakawi genera una comunicación no formal al estar en medida cautelar la empresa, los empleados se encuentran todo el tiempo ocupado respondiendo a estos informes entonces para acortar el tiempo entre redactar oficios, decidimos mejor dirigirnos hacia la oficina donde requerimos información y pedirla de manera verbal” (Quinto; comunicación personal; 18 de mayo de 2016).

¿Cómo se generan los procesos de comunicación en la EPSI?

“Los procesos de comunicación que se presentan en Dusakawi son de manera informal, no existe un seguimiento a estos procesos de manera formal, pero como lo dije antes por acortar el tiempo se generan estas comunicaciones informales, que lo que hacen que más adelante, no se

tengan soportes de los requerimientos y respuestas que se den” (Quinto; comunicación personal; 18 de mayo de 2016).

¿Qué estrategias o herramientas de comunicación implementa para transmitir la información a los empleados que tiene a su cargo?

“La estrategia que vengo desarrollando con mis empleados a mi cargo son en un 90% formal pero existe un 10 % informal, pero todo por los informes donde pensamos que se pierde un poco lo formal de la comunicación” (Quinto; comunicación personal; 18 de mayo de 2016).

¿Cuáles son las debilidades y fortalezas que encuentra para transmitir la información entre usted y los empleados y viceversa?

“Las Debilidades que se presentan para transmitir información en la EPSI es la falta de compromiso o tener más sentido de pertenencia por cada uno de los que hacemos parte de la EPSI, no aprovechamos las herramientas que tenemos a nuestro lado, el buen uso de ella, nos ayudarían a generar unos buenos procesos” (Quinto; comunicación personal; 18 de mayo de 2016).

“La fortaleza es que tenemos empleados comprometidos, un pequeño grupo que a pesar de no tener todo los recursos para comunicarse con sus líderes buscan la manera de lograr esa comunicación y cumplir con sus objetivos y tareas” (Quinto; comunicación personal; 18 de mayo de 2016).

¿Da usted espacio a que sus empleados expresen su punto de vista? ¿Usualmente se hace mediante qué canales?

“Normalmente se comunica a los empleados los procesos y requerimientos que como dirección nos toca realizar para lograr los objetivos de la EPSI, es por esto que cuando tenemos que responder a los entes de control, dejamos que nuestros compañeros expresen sus opiniones, los medios que usualmente se utilizan para comunicar son verbalmente, como lo dije antes el tiempo para responder con estos requerimientos es muy corto que se nos facilita dirigirnos hacia las oficinas y comunicarlo verbalmente, pero para tener soportes de la gestiones realizadas entre área para responder estos requerimientos lo comunicamos por correo” (Quinto; comunicación personal; 18 de mayo de 2016).

¿Por qué considera que no hay aún un área de comunicaciones en la organización?

“En estos momentos Dusakawi cuenta con una periodista para los procesos de comunicación externa el manejo de la página web o respuesta a algunas entidades públicas, la rendición de cuenta, pero no contamos como tal con un área de comunicación, que maneje la comunicación interna de la EPSI y sería importante contar con esta área para que se acabe un poco esa informalidad que existe para comunicarnos y a la vez tener soportes de la gestiones realizadas por las áreas” (Quinto; comunicación personal; 18 de mayo de 2016).

¿Qué medio le gustaría a usted implementar para que en la EPSI se diera un buen manejo de la comunicación interna?

“Todo empieza por el YO, cuando dejamos atrás el egoísmo y empezamos a tratar a los demás como nos gustaría que nos trataran a nosotros, podríamos empezar a proyectar un buen manejo de comunicación entre los que nos rodean, entonces pienso que antes de implementar un

buen medio, deberíamos trabajar en equipo con el respecto que se merecen los demás” (Quinto; comunicación personal; 18 de mayo de 2016).

¿Qué papel cree que desempeña la comunicación en la obtención de recursos y el posicionamiento de la organización?

“Es importante incentivar a los empleados para que estos se sientan motivados a trabajar, y no hablamos de incentivos económicos hablamos de esos incentivos como unas palabras de agradecimiento, un saludo, una expresión amable hacia los empleados” (Quinto; comunicación personal; 18 de mayo de 2016).

¿Consideraría pertinente formalizar la comunicación al interior de la EPSI?

“Sí, en estos momentos estamos contando con una periodista, pero para el manejo de la comunicación externa, en cuanto a la comunicación interna Dusakawi no maneja como tal una oficina y esta debe formalizar y organizarse a nivel interno para que no existan rumores ni incertidumbres en los procesos y cambios que se den” (Quinto; comunicación personal; 18 de mayo de 2016).

De ser positiva la anterior respuesta, estaría dispuesto a apoyar la labor de un comunicador dentro de la organización, ¿Cuál o cómo considera usted que puede ser ese apoyo?

“Nuestro apoyo como dirección es total, necesitamos mejor nuestra comunicación interna, y se daría todo el apoyo que esté en nuestras manos para que se mejore, realizar actividades donde se fortalezcan la comunicación” (Quinto; comunicación personal; 18 de mayo de 2016).

¿Considera usted viable que al crearse un área de comunicación en la empresa, ésta pueda contar con un presupuesto anual para todas las actividades que encierra la comunicación interna en una organización (Boletines, eventos institucionales, campañas, entre otras)?

“Sí claro, al contar con esta área pienso que deber haber un presupuesto anual para todas estas actividades que nos puedan ayudar a trabajar por la imagen de la empresa externa e internamente” (Quinto; comunicación personal; 18 de mayo de 2016).

¿Cree usted que al tener diferentes etnias trabajando en conjunto para la EPSI, es posible que se vea afectada la comunicación interna de la EPSI?

“No, pienso que no, es más de cómo son las personas y su compromiso frente a la empresa el que puede afectar la comunicación de la EPSI, si no existe un compromiso por parte de nuestros compañeros, no va a existir una comunicación que favorezca cumplir con nuestros procesos. Se necesita llevar una comunicación clara y de la mejor manera posible” (Quinto; comunicación personal; 18 de mayo de 2016).

A los compañeros de trabajo se les hizo la pregunta si Les gustaría la implementación de otro medio interno, evento o actividad que lo informara sobre la EPSI ¿Qué piensa usted acerca de los resultados generados de esta pregunta, mirando que la diferencia entre el sí y el no es muy pequeña, cree usted que es necesario implementar otro medio de comunicación en la EPSI?

“Sí claro, es importante que la EPSI cuente con otro medio como el intranet, es más esto viene siendo un requerimiento que nos hace el revisor fiscal, es que al tener nosotros un intranet nos ayuda a formalizar la comunicación, y a tener nosotros soportes para los informes o requerimientos que nos estén haciendo, y si más adelante se presentan inconvenientes o al salir un funcionario necesitamos saber que se solicitó una información y tenemos prueba de eso el intranet será de gran ayuda” (Quinto; comunicación personal; 18 de mayo de 2016).

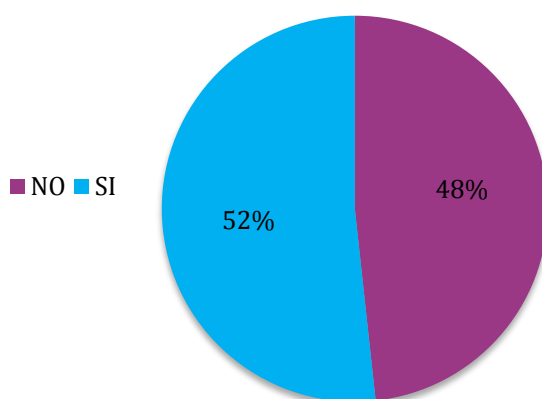


Figura 23. Apreciación sobre la inclusión de otro medio interno para la comunicación

5. CAPÍTULO V - PLAN PARTICIPATIVO DE COMUNICACIÓN INTERNA DUSAKAWI EPSI

5.1. Plan participativo de comunicación interna

El plan participativo de Comunicación Interna es el resultado del análisis realizado a las encuestas y a las entrevistas elaboradas en la EPSI Dusakawi, tiene consigo las estrategias que buscan fortalecer las dificultades detectadas en el diagnóstico, y que serán base para que los empleados puedan aportar sus ideas; al ser participativo se espera que en cada una de las estrategias los empleados sean copartícipes de ellas, puedan generar planteamientos para lograr los objetivos que se diseñan. En la Tabla 1 se presenta el plan propuesto:

Tabla 1. Plan participativo de comunicación interna Dusakawi EPSI

OBJETIVOS	NOMBRE DE LA ESTRATEGIA	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	PRODUCTO	PÚBLICO	RESPONSABLE
Divulgar el <i>Plan Participativo de Comunicación Interna</i> en la EPSI DUSAKAWI, como herramienta de fortalecimiento a los procesos administrativos de la organización.	<i>¡Fortaleciendo nuestra comunicación!</i>	Mostrarles a los empleados por actividades didácticas, la importancia de la comunicación interna y hacerlos partícipes de ideas para una buena comunicación en su área de trabajo.	Capacitación y reunión para dar a conocer a los empleados el plan de comunicación Interna y la importancia de la comunicación en las organizaciones.	Se enviará el plan de comunicación interna por página web y vía correo electrónico por medio de una campaña de socialización de los eventos. Será publicado en las carteleras de la EPSI en cada municipio.	Personal Dusakawi EPSI	Profesional Comunicación Social, Talento Humano, Dirección Administrativa y financiera y Gerencia
Establecer espacios directos de comunicación que permitan al personal interno de la empresa ser parte activa en las diferentes dinámicas de comunicación interna.	<i>¡Haciendo Equipo!</i>	Comité de Comunicaciones de la EPSI Dusakawi	Realización de comités mensuales de comunicación, los cuales serán integrados por representantes de cada área y los empleados que deseen participar de las actividades. - Definir la identidad del comité y los productos a generar en él (Nombre y logo).	Boletín digital interno, actas de comité y programación de actividades, eventos y estrategias que aporten a la mejoría de la comunicación interna.	Personal Interno Dusakawi	Representantes de las áreas de la empresa.

OBJETIVOS	NOMBRE DE LA ESTRATEGIA	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	PRODUCTO	PÚBLICO	RESPONSABLE
Motivar a la lectura de los productos de comunicación generados en la organización, a fin de que el personal se actualice y tenga de primera mano información oportuna que apoye a la productividad	<i>¡Información al Día!</i>	Actualización de material en las carteleras de la organización. - Campaña de socialización sobre la lectura y la importancia de consumir los contenidos de las carteleras. - Periódico mensual: cápsulas informativas, el cual se enfocará en informar sobre novedades en salud. – Uso y actualización de redes sociales.	<i>Carteleras:</i> primero se efectuará el inventario de las carteleras existentes para identificar que en todas las sedes de la EPSI DUSAWI haya por lo menos una cartelera. Posteriormente se seleccionará la información para organizar ésta según la ubicación, éstas se actualizarán una vez al mes. Se propone que la cartelera más grande de la Sede principal tenga contenido que involucre al personal a modo que los mismos empleados participen con contenido para su organización. <i>Campañas:</i> Se realizarán afiches por oficina que inviten a estar en constante revisión de los medios internos; igualmente tarjetas digitales que sensibilicen al personal. A través del arte y la dramatización también se hará esta invitación y se informará sobre los medios con los que cuenta la EPSI para comunicarse. <i>Periódico:</i> Periódico digital con circulación mensual, el cual se enfocará en informar sobre novedades en salud.	Boletín Digital, enviado a través del correo a los empleados de la EPSI, será enviado a los empleados en los municipios donde tiene sede la EPSI para motivarlos a ser partícipes de las carteleras de la EPSI. Carteleras Nuevas con Material de interés para los Empleados. Periódico empresarial que será realizado mensualmente donde se mostrará las actividades más relevantes que esté realizando la empresa, actualidad en salud, campañas de ahorro de energía, tips para el cuidado del medio ambiente, y un espacio en el periódico para mostrar la cultura y costumbre de las etnias asociadas.	Personal interno Dusakawi, público general.	Profesional de comunicación social, áreas participantes.

Redes Sociales: Se motivara a los empleados al uso de las diferentes redes sociales, Facebook, Twitter, Instagram, Whatsapp.

Promover un clima organizacional óptimo que mejore y brinde fortaleza a la imagen e identidad de la EPSI, haciendo participe a los miembros de la entidad.	<i>¡Soy EPSI DUSAWAKI!</i>	Actualización de las políticas, visión y misión de la empresa, para compartirlas y hacerlas conocer por los nuevos empleados de la EPSI y recordarlas a los antiguos empleados, campaña de sentido de pertenencia por la empresa por parte de la EPSI.	Realizar una campaña donde se dé una reinducción a los empleados, donde se dé a conocer la visión, misión, historia de la empresa, políticas y valores. Se realizara campaña de motivación y sentido de pertenencia por la empresa, con botones que identifiquen al empleado con la empresa, con una frase que haga alusión de ¡Soy EPSI Dusakawi! Se realizara un evento institucional, de integración en la empresa, donde todo los empleados de las diferentes sedes y en la sede principal tendrán un espacio para compartir, en esta integración también se resaltarán los empleados más destacados por sus actividades y puntualidad al trabajo y demás cualidades como empleado de la EPSI.	Revistas, folletos, comunicaciones vía correo electrónico	Todo los empleados de la EPSI, en la sede central y en todas las oficinas donde la EPSI tiene cobertura	Talento Humano, gerencia, Dirección Administrativa y financiera, profesional comunicación social
Fortalecer el proceso de inducción del personal que llega a la empresa contando con la participación activa de los mismos empleados	<i>¡Transmisores EPSI!</i>	Proceso de Inducción con acompañamiento de un miembro de talento Humano y apadrinamiento de un compañero del área donde el nuevo empleado trabajara,	Revista o CD donde se conozca la historia, misión, visión de la EPSI, cobertura, manual de funciones, himno de la EPSI, puntos importantes a trabajar de su área.	Manual de Inducción, Manual de Funciones, El compañero que apadrinara al nuevo integrante del área tendrá como incentivo una página en el	Personal Dusakawi EPSI	Talento Humano/ Área donde trabajara el nuevo empleado

<p>en transmitir desde su experiencia actual la forma como se llevan los procesos en la organización.</p>	<p>esta actividad de apadrinamiento por parte de un compañero se hará de forma voluntaria y el comité de comunicación incentivara esta actividad, para que los demás compañeros se motiven a apoyar.</p>	<p>boletín de la empresa, donde se le reconozca su aporte a los procesos de la empresa.</p>
<p>Apoyar al mejoramiento continuo de las acciones y medios de comunicación que se generan en la entidad.</p>	<p><i>¿Cómo se encuentra nuestra comunicación!</i></p> <p>El comité de evaluación se encargara de evaluar periódicamente a través de encuestas la comunicación interna de la EPSI, el periodo de evaluación será semestral, se encargaran de reunirse para diagnosticar y analizar los resultados de encuestas periódicas que se le realice a los empleados para medir la comunicación.</p>	<p>Realizar periódicamente unas encuestas de satisfacción a los empleados, para medir un poco el clima laboral, cultura corporativa y la comunicación interna de la EPSI.</p> <p>Encuestas de evaluación, presentación de diagnóstico y planes de mejoramiento de la comunicación</p> <p>Todo los empleados de la EPSI, en la sede central y en todas las oficinas donde la EPSI tiene cobertura</p> <p>Profesional de comunicación social</p>

5.2. Propuesta de Medios - Plan Participativo de Comunicación Interna

La propuesta de medios se desarrolla basada en el plan participativo de comunicación interna plasmado en el capítulo anterior, éste surge como resultado de los medios que se proponen para desarrollar las estrategias a cumplir con los objetivos de las diferentes actividades que se plantearán en dicho plan de comunicación.

Como profesional en comunicación y con los conocimientos en los diferentes medios, el encargado de diseñar el plan describe cada uno de los medios de comunicación que se pretenden utilizar en el plan participativo, para posteriormente, cuando ya vaya a ser una realidad la ejecución de éste, llevar éstos productos al comité de comunicación que se desea conformar con los integrantes de las diferentes áreas de la EPSI. Se espera que los empleados sean participantes activos del PPC (Plan Participativo de Comunicación), aporten mejoras o propongan nuevas ideas, todo esto tiene el fin de que realmente las estrategias generen unos productos o medios y que estos sean una construcción colectiva y participativa. Se debe partir de una propuesta por parte del profesional en comunicación porque se tiene claro que los miembros no tienen el conocimiento suficiente en el área de la comunicación.

Con la presente propuesta de medios se desarrolla un pequeño comparativo con los medios que al iniciar la investigación y trabajo de grado se encontraron en funcionamiento en la EPSI a modo de mejorar su calidad, además se incluyen otros nuevos, teniendo en cuenta lo manifestado por los empleados en la encuesta diagnóstica. Por así decirlo, este inventario de medios con sus características tiene el objetivo de que sean implementados para el mejoramiento de la comunicación interna de DUSAKAWI.

Tabla 2. Propuesta de Medios - Plan Participativo de Comunicación Interna

PRODUCTO	ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN
Página Web	<i>¡Conociendo una nueva forma de comunicación!</i>	A través de la página web se mostrará a los empleados en un archivo adjunto el plan participativo de comunicación interna, donde podrán encontrar cuáles serán las actividades que se harán para el mejoramiento de la comunicación en la empresa, hacerlos partícipes de ideas para lograr una buena comunicación en la empresa.
Correo electrónico	<i>¡Conociendo una nueva forma de comunicación!</i>	El correo electrónico será utilizado por todo el personal de Dusakawi para comunicarse con sus compañeros en la sede central y en los municipios donde tiene cobertura la EPSI. Se utilizara para información relacionada con el trabajo de cada área y para enviar todo lo referente a las actividades de comunicación que se realizaran. Dentro de los productos que se enviarán a través del correo electrónico se encuentra: el boletín digital, folletos, manual de funciones y manual de inducción.
Carteleras	<i>¡Información al Día!</i>	Las carteleras serán utilizadas para transmitir información de interés para los empleados en los 21 municipios de los departamentos del Cesar, La Guajira y Magdalena donde la EPSI tiene cobertura, como información a publicar en las 25 carteleras que se encuentran en las sedes de EPSI Dusakawi, en estas carteleras se publicaran folletos, el plan de comunicación participativo que se trabajara, para el conocimiento de los empleados y las actividades que la empresa programe con los trabajadores: capacitaciones, integraciones, juegos deportivos, cumpleaños. En cada municipio los guías se encargarán de actualizar las carteleras con la información enviada por la sede central.

Boletín Digital	<i>¡Haciendo Equipo!</i>	<p>El boletín digital reflejara las noticias que en la EPSI se genere, para que los miembros que hacen parte de ella, conozcan a través de todos los asuntos de la empresa que estén sucediendo antes de que terceros se enteren y sean enterados por ellos y no oficialmente. El comité de comunicación será el encargado de organizar el boletín, de dar las pautas para este y contara como base con las sesiones, de actualidad Dusakawi, Capsulas Informativas, Cumpleaños.</p>
Periódico Empresarial	<i>¡Información al Día!</i>	<p>El periódico empresarial será una publicación que se realizara mensualmente y pretende mostrar los diferentes procesos que la EPSI realiza para el conocimiento de sus empleados y público en general, mostrará sus avances y logros en la salud de sus afiliados. Contará con las secciones, yo soy Dusakawi donde un empleado podrá describir y publicar su proceso dentro de la EPSI, la sesión de actividades de PYP que desarrollan los agentes en salud en zona, sesión donde se mostrará la cultura de las etnias asociadas a la EPSI, Información de eventos y noticias de actualidad en Salud.</p>
Comité de Comunicación	<i>¡Haciendo Equipo!</i>	<p>Los comités estarán integrados por un grupo de empleados de diferentes áreas, quienes se encargaran de hacer auditoria a la comunicación que se desarrollen en la EPSI, realizando encuestas de forma periódica para su evaluación. Realización de reuniones mensuales, el comité también se encargara de revisar y emitir los boletines digitales, folletos y periódico empresarial.</p>
Folletos	<i>¡Soy EPSI DUSAWAKI!</i>	<p>El folleto será una publicación institucional, que será manejada por ciertos periodos, para dar a conocer los aspectos positivos de la institución, será de ayuda para generar mayor sentido de pertenencia por la institución. Se utilizara para las actividades de Inducción, reinducción a los empleados antiguos, dando conocimientos de las políticas, visión, misión y valores de la empresa.</p>

Manual de Funciones	<i>¡Transmisores EPSI!</i>	El manejo del manual de funciones será liderado por la oficina de talento humano y se entregara en el proceso de inducción a los empleados nuevos que entraran a hacer parte de la EPSI, también se dará en la reinducción que se les realizara a los empleados antiguos para que recuerden cuáles son sus funciones.
Manual de Inducción	<i>¡Transmisores EPSI!</i>	El manual de inducción será presentado por la EPSI a los nuevos miembros de la empresa, mostrándoles las políticas de la empresa, sus estatutos, código de ética y buen gobierno. Historia de la empresa, características de las etnias asociadas de la EPSI. El proceso de inducción con acompañamiento de un miembro de talento humano y en la campaña de reinducción que se realizara a los empleados antiguos para que recuerden y conozcan las políticas de la empresa.
Encuestas de Evaluación	<i>¡Cómo se encuentra nuestra comunicación!</i>	Las encuestas de evaluación serán aplicadas a los funcionarios para evaluar la comunicación se realizara por parte del comité de comunicación, las preguntas de estas encuestas medirán el clima laboral, comunicación interna y sentido de pertenencia. Se realizara semestralmente ayudara a medir como se encuentra el proceso de comunicación y si los planes y actividades que se realicen ayudado a mejorar el clima de comunicación de la EPSI.
Eventos Institucionales	<i>¡Soy EPSI DUSAWAKI!</i>	Se realizaran eventos institucionales como Integración a final de año donde se puedan premiar a los empleados en diferentes categorías, buscando motivar e incentivar su trabajo, los empleados premiados en las diferentes categorías serán escogidos por los mismos compañeros de trabajo, otro de los eventos es la celebración de las fechas especiales como día de la mujer, del trabajador, secretaria, y los diferentes días de las profesiones, también realizar un festejo de los cumpleaños en el mes.

6. Presupuesto

RECURSO	DESCRIPCIÓN	PRESUPUESTO
Equipo Humano	1. Funcionarios. 2. Directivos. 3. Apoyo Estadístico	- \$50.000
Equipos y Software	1. Impresora. 2. Computador. 3. Modem. 4. USB. 5. Cámara Fotográfica.	- \$150.000 - \$1.800.000 - - \$20.000 - \$180.000
Materiales y suministros	1.Lapiceros 2.Fotocopias	-\$25.000
Bibliografía	1.Libros 2.Material de Internet	- \$150.000
Otros	1.Transporte 2. Corrección de Estilo	- 50.000 - 80.000
TOTAL - \$2.505.000		

Tabla 3. Presupuesto del proyecto

8. Conclusiones

Al realizar el trabajo de grado en la EPSI Dusakawi se lograron los objetivos que se plantearon al iniciar el desarrollo de éste; hecho que valora la misma entidad y que reconoce como una oportunidad de mejora para todos los procesos que se manejan internamente.

Los instrumentos y las herramientas utilizadas en el transcurso del proyecto ayudaron a identificar algunos aspectos de la comunicación interna. Frente a los resultados, se logró establecer como se encontraba la comunicación interna de la EPSI Dusakawi, donde se vio que existe una comunicación formal e informal, prevaleciendo en ella la informal dado que muy poco se utilizaban los recursos y se hacía mal uso de los que se contaban en la empresa en comunicación formal.

Tras el diagnóstico se evidenció que se desarrollan muy pocas prácticas de comunicación en la EPSI Dusakawi, no existe actualmente un área encargada de los procesos organizacionales de comunicación interna y externa de la empresa. Al realizar la entrevista a dos de los directivos se deja ver que éstos, en calidad de empleados en áreas estratégicas, reconocen que la comunicación interna es importante para el logro de los objetivos establecidos en la organización y por tanto debe tener un colaborador que maneje dicha área.

En el diagnóstico de comunicación se caracterizó un alto porcentaje de la población de empleados de la EPSI Dusakawi, la encuesta se aplicó a 145 trabajadores de 232 que tienen empleados actualmente en las diferentes sedes, para la realización de esta encuesta se contó con la participación de 90 empleados de la sede central, 30 en el departamento de La Guajira, 15 en el departamento del Cesar y 10 en el departamento del Magdalena.

En la historia de la EPSI Dusakawi nunca se había obtenido una caracterización de gran parte de la población de empleados como esta, donde se logró obtener información tal como: genero, sexo, edad, etnia, tipo de contrato, tiempo de trabajo en la empresa, nivel de escolaridad. Los datos de caracterización ayudaron al diseño del plan participativo de comunicación, como el conocer el tiempo de trabajo que tenían en la EPSI, para ayudar a generar estrategias de sentido de pertenencia por la empresa a esas personas que tenían poco tiempo dentro de ellas.

Es necesario que los empleados y colaboradores de la EPSI Dusakawi tengan conocimiento y se apropien de la misión, visión y políticas de la empresa. Además que éstos se motiven para que sean partícipes de la mejora en la comunicación interna y de la misma manera se acerquen a los medios y actividades que se generan en la organización.

A partir de la línea base que se obtuvo del diagnóstico, el segundo producto a ejecutar en el presente proyecto aplicado fue un plan participativo de comunicación donde se dejó abierta la percepción y opinión de los diferentes empleados de distintas áreas, quienes se espera sean aliados más adelante para apoyar en la realización de las estrategias y acciones que se dan de base en este plan para lograr fortalecer la comunicación que se desarrolla dentro de la empresa, este plan será evaluado y dado a conocer a los directivos de la EPSI para su conocimiento y posterior aprobación y apoyo económico.

Las estrategias que se consignaron en el plan de comunicación aportaron en el fortalecimiento de la comunicación interna, como el establecimiento de espacios donde los empleados puedan dar sus puntos de vista, motivar a los empleados al uso de los canales de comunicación que se plantean en el plan participativo, se promueve un clima laboral optimo donde se puedan cumplir los objetivos trazados por la EPSI Dusakawi; el plan participativo de

comunicación será evaluado por el comité de evaluación, quienes estarán realizando auditoria de las estrategias y actividades propuestas.

La elaboración del mismo plan participativo de comunicación arrojó unos canales de comunicación que no se están utilizando actualmente en la EPSI Dusakawi, por esto se desarrolló una descripción inicial o propuesta de medios, donde se explica claramente cómo serán utilizados, en qué tiempo y con qué frecuencia se desarrollarán dentro del plan participativo de comunicación. Dicha propuesta se realiza con el objetivo de que los empleados que apoyen la ejecución del plan en la empresa, que no necesariamente son profesionales en las áreas de comunicación, conozcan un poco más sobre la utilidad de los medios y sean partícipes con ideas para la elaboración de piezas y actividades para los mismos compañeros y colaboradores. La relación y propuesta de medios fue proyectada como un ejercicio más para dinamizar el plan participativo, propuestas de productos abiertos a las recomendaciones y sugerencias que expresen los diferentes empleados para el fortalecimiento y mejora de la comunicación dentro de la organización.

9. Anexos

ANEXO 1. Encuesta para diagnóstico de la comunicación interna en la empresa Dusakawi Epsi

ENCUESTA PARA DIAGNÓSTICO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA EMPRESA DUSAKAWI EPSI

Cordial saludo:

La presente encuesta es parte del trabajo de grado realizado por una estudiante de la universidad UNAD, el cual busca identificar en la organización algunos puntos a mejorar en materia de comunicación organizacional.

No se requiere colocar el nombre, sólo es importante que usted pueda responder a las preguntas de forma clara y completa incluyendo las observaciones que considere pertinentes.

I. CARACTERIZACIÓN DE ENCUESTADOS.

Las nueve preguntas iniciales tienen el fin de caracterizar el público interno de la organización.

1. Edad:		2. Género:	
3. Etnia:		4. Municipio:	
5. Departamento:			

6. Área de Trabajo:

Subgerencia Medica _____ Subgerencia Administrativa y Financiera _____

7. Nivel de escolaridad:

Bachiller _____ Técnico _____ Universitario _____ Especialista _____ otro _____ ¿cuál? _____

8. Desde hace cuánto trabaja en la EPSI?

Menos de cinco años _____ 1 a 5 años _____ 5 a 10 años _____ 10 años en adelante _____

9. ¿Indique por favor su tipo de contrato?

Término indefinido _____ Término Fijo _____ Prestación de servicios _____

II. EVALUACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.

10. ¿Identifique un aspecto de la misión?

a). Garantizar la atención en salud a las comunidades indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta y Serranía del Perijá teniendo principalmente respeto por las particularidades étnicas.

b). Administrar y proporcionar servicios de salud a los pueblos indígenas afiliados en sus territorios ancestrales del país, garantizando una prestación de servicios acorde con las características socioculturales de cada pueblo

c). Contribuir a fortalecer el saber y los planes de vida propios, los recursos y autonomía de los pueblos indígenas en sus territorios.

11. ¿Identifique un aspecto de la visión?

a). Fortalecimiento y recuperación de la medicina tradicional y los hábitos Alimentarios de los pueblos indígenas.

b). Disminuir el índice de morbilidad y mortalidad de nuestros usuarios.

c). Ser una empresa promotora de salud indígena que proporcione servicios de salud a los pueblos indígenas afiliados en sus territorios ancestrales del país.

12. De qué manera conoció la visión, misión y valores de la EPSI?

a). En jornada de inducción.

b). Carteleras visibles en toda la EPSI.

c). Socialización en reunión.

d). Revisando la Página Web.

13. ¿Cuándo ingresó a la empresa contó con un proceso de inducción?

Si _____ No ____ ¿en qué le ayudó éste?

14. ¿Cuándo se programan celebraciones o integraciones en la EPSI usted participa?

a) Siempre.

b) Casi Siempre.

c) Algunas veces.

d) Nunca.

III. COMUNICACIÓN INTERNA

15. Cuando se presentan Cambios a nivel interno en la EPSI, ¿Cómo se entera usted?

a). Reúnen a todos los funcionarios para hablar sobre los cambios presentados.

b). Se entera por algún compañero.

c). Se emiten alguna circular Informativa.

d). A través del correo.

e) Otro ¿Cuál? _____

16. ¿A través de quién recibe usted información relacionada con su trabajo?

a) Gerente.

b) Jefe de Área.

c) Compañeros de trabajo.

d) Jefe de Talento Humano.

e) Ninguno.

17. ¿Sus opiniones son tomadas en cuenta por su Jefe de Área?

a) Siempre. b) Casi Siempre. c) Algunas veces. d) Nunca.

18. ¿Cuáles son sus comentarios o sugerencias para las siguientes actividades?

ACTIVIDAD COMUNICATIVA	COMENTARIO O SUGERENCIA
Comités	
Integraciones	
Jornadas de Inducción y Reinducción	
Capacitaciones	

19. ¿Con qué frecuencia usa cada uno de los siguientes medios? Marque con una x según su elección.

MEDIO	FRECUENCIA			
	Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Nunca
Circulares				
Carteleras				
Correo Institucional				
Teléfono				

20. Evalúe la información recibida por usted a través de los siguientes medios. Marque con una x según su elección.

MEDIO	OPORTUNA	NO OPORTUNA	ATRACTIVA	NO ATRACTIVA	CLARA	NO CLARA	ACTUAL	NO ACTUAL
Circulares								
Carteleras								
Correo Institucional								
Teléfono								
Reuniones								

21. Le gustaría la implementación de otro medio interno, evento o actividad que lo informara sobre la EPSI?

Si _____ No _____

Si su respuesta es sí, ¿cuál le gustaría? _____

22. ¿Considera importante sensibilizarse ante temas de actualidad (Reciclaje, Adecuado uso de la energía, prevención de riesgos laborales) y ser partícipe de ellos a través de campañas institucionales?

Si _____ No _____

Si su respuesta es sí, ¿cuáles le gustaría? _____

23. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir por los diferentes medios internos?

Novedades en salud. _____

Actualización profesional. _____

Tips para mejorar la comunicación organizacional. _____

Campañas en temas de actualidad. _____

Curiosidades en respecto a las etnias y la población indígena _____

Mensajes para mejorar la calidad de vida. _____

Actividades programadas en la EPSI. _____

Otros temas _____ ¿Cuáles?

ANEXO 2. Entrevista de comunicación interna a directivos

Fecha: Hora de inicio: Hora final:

Nombre del directivo: Cargo:

Tiempo que lleva en la empresa:

Tiempo que lleva en el cargo:

Etnia:

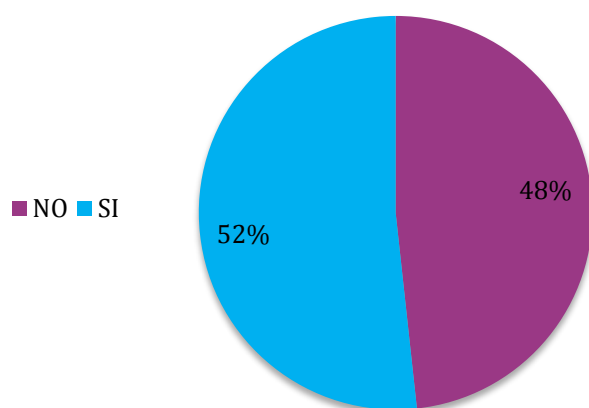
De manera muy respetuosa solicitamos su colaboración para responder las siguientes preguntas. Sus respuestas y los resultados, serán utilizados para el estudio y plan de comunicación interna dentro de la empresa EPSI y como proyecto de trabajo de grado.

Objetivo: Conocer la percepción de los directivos con respecto a la comunicación interna de la EPSI, las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que se puedan estar presentando; esto con el fin de aportar a la construcción del plan de comunicación interna de la entidad.

Preguntas:

1. ¿Para usted qué es la comunicación en las organizaciones?
2. ¿Cuál es el aporte que le brinda la comunicación a una entidad como la EPSI?
3. ¿Cómo se generan los procesos de comunicación en la EPSI?
4. ¿Qué estrategias o herramientas de comunicación implementa para transmitir la información a los empleados que tiene a su cargo?
5. ¿Cuáles son las debilidades y fortalezas que encuentra para transmitir la información entre usted y los empleados y viceversa?
6. ¿Da usted espacio a que sus empleados expresen su punto de vista? ¿Usualmente se hace mediante qué canales?

7. ¿Por qué considera que no hay aún un área de comunicaciones en la organización?
8. ¿Qué medio le gustaría a usted implementar para que en la EPSI se diera un buen manejo de la comunicación interna?
9. ¿Qué papel cree que desempeña la comunicación en la obtención de recursos y el posicionamiento de la organización?
10. ¿Consideraría pertinente formalizar la comunicación al interior de la EPSI?
11. De ser positiva la anterior respuesta, estaría dispuesto a apoyar la labor de un comunicador dentro de la organización, ¿Cuál o cómo considera usted que puede ser ese apoyo?
12. ¿Considera usted viable que al crearse un área de comunicación en la empresa, ésta pueda contar con un presupuesto anual para todas las actividades que encierra la comunicación interna en una organización (Boletines, eventos institucionales, campañas, entre otras)?
13. ¿Cree usted que al tener diferentes etnias trabajando en conjunto para la EPSI, es posible que se vea afectada la comunicación interna de la EPSI?
14. A los compañeros de trabajo se les hizo la pregunta si Les gustaría la implementación de otro medio interno, evento o actividad que lo informara sobre la EPSI? Qué piensa usted acerca de los resultados generados de esta pregunta, mirando que la diferencia entre el sí y él no es muy pequeña, cree usted que es necesario implementar otro medio de comunicación en la EPSI.



Gracias, la información aquí consignada será muy importante para la elaboración del plan de comunicaciones.

ANEXO 3. Fotografías

Figura 24. Aplicación de las encuestas a los funcionarios de Dusakawi EPSI y Cesar y Magdalena

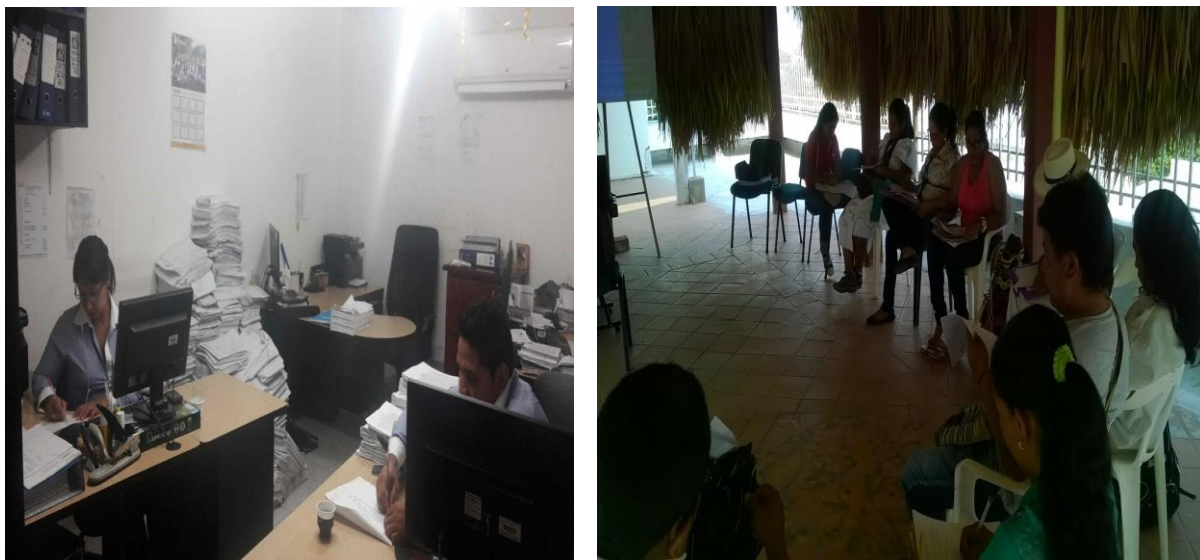


Figura 25. Foto de entrevista a Directora Administrativa y Financiera

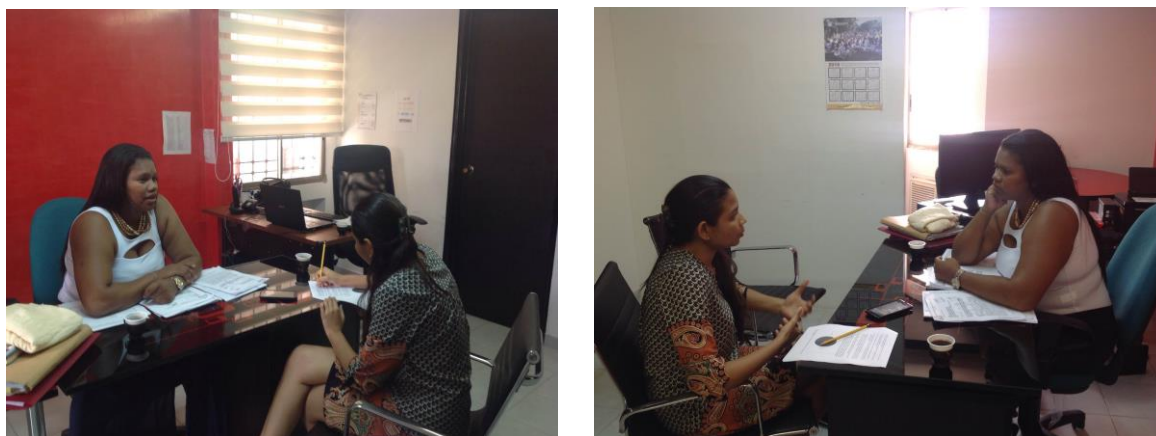


Figura 26. Foto de la cartelera del segundo y tercer piso de la sede Central



10. Bibliografía

- Bustamante, E. (2012). *Promoción de la Salud desde la Comunicación Interna*. Barcelona, España. Revista Comunicación y Salud. Vol. N° 2 págs. 79 – 90.
- De Castro, A. (2014). *La Comunicación Organizacional: Técnicas y estrategias*. Barranquilla, Colombia. Ed. Universidad del Norte. Ecoe ediciones.
- Eldin, F. (1998). *El management de la comunicación*. Buenos Aires. Edit. Edicial.
- Elias J. y Mascaray J. (1998). *Más allá de la Comunicación Interna: La Intracomunicación*. Barcelona, España. Ed. Gestión 2000 S.A.
- Fajardo, G. C. y Nivia, A. M. (2016). *Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional: ejes de la comunicación: guía de conceptos y saberes*. Bogotá, Colombia. Ed. Utadeo.
- Fernández, C. *La Comunicación en las Organizaciones*. (2003). México D.F. México. Ed. Trillas S.A.
- García, J. (1998). *La Comunicación Interna*. España: Ed. Díaz de Santos.
- Hernández, Fernández y Baptista. (2003). *Metodología de la Investigación*. México, Mc Graw Hill.
- Martin, F. (1995). *Comunicación en empresas e instituciones de la consultoría a la dirección de Comunicación*. Salamanca, España. Ed. Universidad de Salamanca.
- Múnera y Sánchez. (2003). *Comunicación Empresarial una mirada corporativa*. Medellín, Colombia. Colección Hermes.

Sanz de Vicuña Ancín, J. (2003). *El plan Estratégico en la práctica*. España. Ed. Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing.